

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA

EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MARKETINGU A OBCHODU

Měření spokojenosti zákazníků se službami restaurace

Customer Satisfaction Measurement with Restaurant Services

Student: Nikola Kubatíková

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Tereza Navrátilová

OSTRAVA 2013

Zadání bakalářské práce

Student: **Nikola Kubatíková**
Studijní program: B6208 Ekonomika a management
Studijní obor: 6208R062 Marketing a obchod
Téma: **Měření spokojenosti zákazníků se službami restaurace**
Customer Satisfaction Measurement with Restaurant Services

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
2. Charakteristika prostředí Řecké restaurace
3. Teoretická východiska měření spokojenosti zákazníků
4. Metodika sběru dat
5. Analýza získaných dat
6. Návrhy a doporučení
7. Závěr

Seznam použité literatury

Seznam zkratk

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Seznam příloh

Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

KOZEL, R., L. MYNÁŘOVÁ a H. SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky v marketingovém výzkumu*. Praha: Grada, 2011. 304 s. ISBN 978-80-247-3527-6.

NOVÝ, Ivan a Jörg PETZOLD. *(Ne)spokojený zákazník - náš cíl?!*: Jak získat zákazníka špičkovými službami. Praha: Grada, 2006. 160 s. ISBN 978-80-247-6287-6.

VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb - efektivně a moderně*. Praha: Grada, 2008. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.

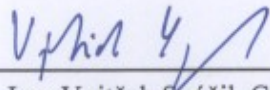
Formální náležitosti a rozsah bakalářské práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

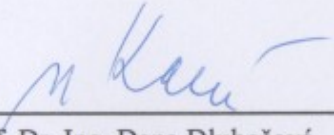
Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Tereza Navrátilová**

Datum zadání: 23.11.2012

Datum odevzdání: 10.05.2013




doc. Ing. Vojtěch Spáčil, CSc.
vedoucí katedry


prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová
děkanka fakulty

Prohlašuji, že jsem celou práci, včetně všech příloh, vypracovala samostatně.

Veškeré literární prameny, které jsem využila, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Dne 10. května 2013

Nikola Kubatíková

Kubatíková

Touto cestou bych ráda poděkovala vedoucí mé bakalářské práce Ing. Tereze Navrátilové, za její ochotu, cenné rady a veškerý čas, který mi věnovala. Také bych ráda podělovala majiteli Řecké restaurace Michalu Šlachtovi za možnost realizace výzkumu v restauraci a jeho spolupráci.

Dne 10. května 2013

Nikola Kubatíková

Obsah

Obsah.....	3
1 Úvod.....	6
2 Charakteristika prostředí Řecké restaurace	8
2.1 Stručná charakteristika Řecké restaurace	8
2.2 Analýza makroprostředí	8
2.3 Hlavní a vedlejší faktory makroprostředí.....	8
2.3.1 Demografické prostředí	9
2.3.2 Ekonomické prostředí.....	9
2.3.3 Ekologické prostředí.....	10
2.3.4 Technologické prostředí	10
2.3.5 Politické prostředí.....	10
2.3.6 Kulturní prostředí	11
2.4 Segmentace trhu	12
2.4.1 Demografická segmentace.....	12
2.4.2 Socioekonomická segmentace.....	12
2.4.3 Geografická segmentace.....	12
2.4.4 Behaviorální segmentace.....	13
2.5 Subjekty trhu	13
2.5.1 Konkurence	13
2.5.2 Distributoři	14
2.5.3 Zákazníci	14
2.5.4 Dodavatelé.....	15
2.6 SWOT analýza	15
2.6.1 Silné stránky	16
2.6.2 Slabé stránky	17
2.6.3 Příležitosti.....	17
2.6.4 Hrozby	18
2.7 Gastronomie v ČR.....	18
2.8 Marketing stravovacích zařízení.....	19
3 Teoretická východiska měření spokojenosti.....	20
3.1 Spokojenost	20
3.1.1 Význam výzkumu spokojenosti zákazníka.....	20
3.1.2 Vliv spokojenosti na ziskovost podniku.....	22
3.1.3 Měření zákaznické spokojenosti.....	22

3.1.4	Teoretická východiska poziční mapy spokojenosti a důležitosti.....	25
3.1.5	Zdroje informací zákaznické spokojenosti	26
3.2	Definice služby.....	27
3.3	Definice marketingu	27
3.4	Vlastnosti služeb.....	28
3.4.1	Nehmotnost	28
3.4.2	Neoddělitelnost.....	28
3.4.3	Heterogenita	28
3.4.4	Zničitelnost.....	29
3.4.5	Nemožnost vlastnictví	29
3.5	Marketingový mix služeb	30
3.5.1	Produkt	30
3.5.2	Cena.....	30
3.5.3	Distribuce	30
3.5.4	Komunikace.....	30
3.5.5	Lidé.....	31
3.5.6	Materiální hledisko.....	31
3.5.7	Procesy	31
3.6	Klasifikace služeb.....	32
3.7	Míra zhmotnění služby	32
3.8	Spotřební chování zákazníků a jeho motivy	33
3.8.1	Maslowova teorie	33
3.8.2	Herzbergova teorie	34
4	Metodika sběru dat	35
4.1	Příprava výzkumu.....	35
4.1.1	Definice zadání výzkumu	35
4.1.2	Výzkumné hypotézy	35
4.1.3	Plán výběru vzorku.....	35
4.1.4	Typy dat.....	36
4.1.5	Metoda sběru dat	36
4.1.6	Kontrola plánu výzkumu	36
4.1.7	Rozpočet výzkumu	37
4.2	Realizace výzkumu.....	37
4.2.1	Způsob sběru dat.....	37
4.2.2	Časový harmonogram.....	38
4.2.3	Kontrola údajů	38

4.2.4	Kódování dat	38
4.2.5	Klasifikace dat	38
4.2.6	Struktura respondentů	39
5	Analýza výsledků měření	41
5.1	Hodnocení spokojenosti a důležitosti	41
5.1.1	Spokojenost	41
5.1.2	Důležitost	43
5.1.3	Poziční mapa	44
5.2	Preference inovací zákazníků	45
5.2.1	Kuřácká vs. Nekuřácká restaurace	47
5.2.2	Akceptace platebních karet	47
5.2.3	Klimatizace	48
5.3	Původ sbíraných dat	49
5.4	Návštěvnost restaurace	49
5.5	Povědomí o restauraci	52
5.6	Doporučení restaurace	55
5.7	Problémy v restauraci	55
5.8	Vyhodnocení hypotéz	56
6	Návrhy a doporučení	58
6.1	Produkt	58
6.2	Cena	59
6.3	Komunikace	59
6.4	Lidé	59
6.5	Materiální prostředí	60
6.6	Procesy	60
7	Závěr	62
	Seznam použité literatury	63
	Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce	67
	Seznam použitých zkratk	68
	Seznam příloh	69

1 Úvod

V dávné historii bylo jídlo považováno pouze za zdroj potravy. Postupem času bylo lidmi lépe tepelně zpracováváno, byly používány rozmanitější suroviny či měněna chuť podávaných pokrmů. Příprava jídla probíhala v domovech a vaření bylo považováno za domácí práci přisuzovanou ženám. V této době bylo jídlo považováno za obřad, při kterém jsou rodiny spolu. Tato kultura stravování postupem času prošla velmi výrazným vývojem až do dnešní podoby gastronomie, která se stále častěji přesouvá z domácností do kuchyní restauračních a stravovacích zařízení.

„Ze všech lásek nejupřímnější je láska k jídlu.“ Jak řekl George Bernard Shaw.

Většina z nás se určitě ztotožní s výrokem tohoto světoznámého básníka. Láska k jídlu je upřímná, a když jednou přijde, zůstane s vámi navždy. Od přírody je každý člověk jiný a jedinečný. Někdo rád vaří doma a připravuje ověřené recepty svým dětem, jiný zase kuchařku obohacuje a zkouší nové recepty, ale každý z nás už někdy navštívil restauraci či hospůdku, aby zde strávil volný čas a dobře se najedl. Někdo přichází každý den na oběd, jiný čas od času tráví v restauraci večer s přáteli a pro někoho jsou restaurace spíše výjimečnou součástí trávení volného času. O všechny tyto potencionální zákazníky každý den usiluje mnoho stravovacích zařízení, které se snaží svými službami přilákat jich co nejvíce. Trh restauračních zařízení je v dnešní době přesycený, a proto je mnohem důležitější sledovat trendy, držet krok s konkurencí a hlavně naplnit nebo předčít požadavky a přání zákazníku v mnohem větší míře, než tomu bylo doposud.

Cílem práce je pomocí dotazníkového šetření analyzovat spokojenost zákazníků s Řeckou restaurací ΕΛΛΑΣ, kterou jsem si vybrala díky mé spolupráci s ní. Dále je mým cílem na základě zjištěných informací navrhnout možná zlepšení a doporučení, které povedou ke zkvalitnění služeb restaurace, a které budou realizovatelné v praxi. Tato doporučení budou kompatibilní s cílem podniku, kterým je zvýšení návštěvnosti restaurace a tím i zvýšení tržeb.

Kvůli nedostupnosti sekundárních informací, bude práce zaměřena na sběr primárních dat. Dotazník byl vypracován tak, aby zkoumal vazby mezi spokojeností zákazníků a faktory, které mohou spokojenost ovlivnit. Je sestaven, aby pokryl každou možnost vyjádření respondenta, obsahuje také otevřenou otázku na konci dotazníku, která nabádá respondenty k vyjádření jakéhokoliv sdělení týkajícího se jejich spokojenosti či připomínek k restauraci. Při sběru dat v restauraci bude zpracovávána teoretická část práce, do které patří

charakteristika prostředí Řecké restaurace, teoretická východiska měření spokojenosti zákazníků a metodika sběru dat. Následně proběhne analýza získaných dat, na jejímž základě budou navrženy již zmíněné návrhy a doporučení. Celá práce bude ukončena závěrem práce, ve kterém budou shrnuty všechna zjištění shromážděné při vypracovávání teoretické části a analýze získaných dat s ohledem na cíl práce.

2 Charakteristika prostředí Řecké restaurace

2.1 Stručná charakteristika Řecké restaurace

Restaurace zahájila svůj provoz 11. 7. 2003 jako jedna z prvních Řeckých restaurací v Ostravě. Je situována na okraji města Ostrava, v Ostravě – Porubě na Alšově náměstí. Od počátku vstupu na trh restaurace nezměnila majitele a větší změny neproběhly ani ve skladbě personálu, který od začátku fungování tvoří 2 kuchaři, 2 obsluhující pracovníci a příležitostní sezónní pracovníci. Majitel restaurace od roku 2003 v restauraci vypomáhá a dohlíží na její chod. Otevírací doba restaurace je Ne-Čt 11-23 hod. a Pá-So 11-24 hod. v zimních měsících. Kapacita restaurace je maximálně 47 míst při plném obsazení. Letní terasa je v provozu v měsících duben-září vždy při příznivém počasí. V tomto období je otevírací doba restaurace prodloužena Ne-Čt 10-23 hod. a Pá-So 10-24 hod. Výdej jídel začíná vždy od 11 hod. a provoz kuchyně je ukončen hodinu před zavírací dobou restaurace. Denní menu Řecká restaurace podává vždy ve všedních dnech v době mezi 11-14 hod. mimo státní svátky.

V prvních letech provozu restaurace získala mnoho kladných referencí a zákazníků přibývalo. V posledních dvou letech se tržby stále snižují a počet zákazníků stagnuje.

2.2 Analýza makroprostředí

Makroprostředí je část marketingového prostředí firmy, ve kterém firma realizuje obchody. K základním faktorům makroprostředí patří faktory demografické (např. struktura obyvatelstva dle věku), ekonomické (úroveň cen, míra nezaměstnanosti), ekologické (čistota ovzduší), technologické (stupeň automatizace výroby ap.), politické a kulturní. K základním trendům, kterými tyto faktory procházejí, patří např. proces stárnutí obyvatelstva, přechod společnosti od průmyslové k informační, demokratizace společnosti ap. Síly makroprostředí působí na podnik, který se v něm nachází a vytvářejí v něm příležitosti a hrozby, na které musí při své činnosti reagovat. [16]

2.3 Hlavní a vedlejší faktory makroprostředí

V této podkapitole byly použity složky makroprostředí podle Philipa Kotlera.

2.3.1 Demografické prostředí

V České republice žije 10 516 125 obyvatel. Moravskoslezský kraj má 1 226 602 obyvatel. Na rozdíl od zbytku republiky dochází i přes zvyšující se životní úroveň v Moravskoslezském kraji k nepřetržitému poklesu obyvatelstva zejména migrací. Nízká porodnost je základním rysem současné populační situace nejen Moravskoslezského kraje, ale i v rámci celé republiky, a proto dochází k pozvolnému stárnutí populace, které může negativně ovlivnit výdaje obyvatelstva ve službách. [21]

Populačně největšími obvody Ostravy jsou Ostrava-Jih (37 % z celkového počtu obyvatel města), Poruba (24 %), Moravská Ostrava a Přívoz (14 %). Město Ostrava je dlouhodobě třetím největším městem na území našeho státu. Na obyvatelstvu Moravskoslezského kraje se podílí 24,6 %. [30]

2.3.2 Ekonomické prostředí

Od roku 2008 byl v ČR zaznamenán pokles tržeb ve službách. Za celý rok 2010 se snížily tržby ve službách meziročně reálně o 1 %. V roce 2010 meziročně poklesly neočištěné tržby v pohostinství a stravování o 7,4 %. [20]

HDP v Moravskoslezském kraji je 392 166 mil. Kč, reálný růst oproti minulému roku o 3,6 % což má pozitivní vliv na život v regionu. Díky zvyšující se kvalitě ovzduší, a i přes nárůst HDP stále zvyšující se nezaměstnanosti, se populace v kraji snižuje. Podíl nezaměstnaných osob na obyvatelstvu ve věku 15-64 let je v Moravskoslezském kraji 9,99 %, což je poměrně vysoké číslo oproti průměrné míře nezaměstnanosti v ČR, která má hodnotu 8,1 %. Velká míra nezaměstnanosti má vliv na pokles HDP, dalším ekonomickým dopadem může být snížení kvalifikace pracovníků. Relativně nejlépe je na tom okres Frýdek – Místek. Vysokou míru nezaměstnanosti naopak vykazují okresy Bruntál a Karviná, a to jak v Moravskoslezském kraji, tak i v rámci celé ČR. Podíl dlouhodobě nezaměstnaných na celkovém počtu nezaměstnaných je v Moravskoslezském kraji vyšší než celorepublikový průměr. Restaurační zařízení ovlivňuje odvádění spotřební daně, která má velký vliv na cenu prodáváných výrobků. Spotřebitelé mohou částečně snížit nákup výrobků a poptávku po službách. Naopak čím vyšší budou příjmy obyvatel, tím vyšší bude poptávka a následné tržby. Průměrná hrubá měsíční mzda je v ČR 27 170 Kč. V Moravskoslezském kraji je průměrná hrubá měsíční mzda nižší 23 577 Kč. Na toto má ale také vliv relativně vysoká průměrná míra meziroční inflace, která byla v roce 2012 3,3 %. [21]

2.3.3 Ekologické prostředí

Ovzduší v Moravskoslezském kraji je značně znečištěné těžbou a průmyslovou výrobou. Jak již bylo řečeno, populace v kraji se vlivem špatné kvality životního prostředí stále snižuje.

2.3.4 Technologické prostředí

Nejdůležitější význam nových technologií pro management podniku znamená náskok před konkurencí a odlišení se od ní, i když v odvětví pohostinství se technologie velmi lehce kopírují a je těžké nebo neúměrně finančně náročné si většinu z nich patentovat. Nejvíce možností inovací v restauračních zařízeních je dáno především vazbou restaurací s gastronomií. Kvalita gastronomie v ČR se během posledních několika značně zvýšila. Tento stoupající trend znamená velký tlak na restaurační zařízení, které se musí snažit udržet krok s těmito novými trendy. Nejdůležitějším trendem posledních let může být např. vzrůstající zájem o bio potraviny popřípadě zájem o znalost původu potravin, či zdravou výživu obecně. Velký tlak na restaurace kladou i stále měnící hygienické normy nebo různá nařízení státních institucí spojených s provozem restaurace. Neméně důležitým prvkem jsou i stále zdokonalující se vybavení restaurací nebo postupy přípravy podávaných jídel. Tlak je také kladen na rychlost připravení jídel hlavně z důvodu časového presu zákazníků. V dnešní době je díky stále větší oblíbenosti sociálních sítí a internetu všeobecně téměř nutností udržování vztahů se zákazníky i touto cestou. S tím také rostou náklady spojené se správou webu a náklady, které s sebou nese virální marketing nebo marketingová komunikace vůbec.

2.3.5 Politické prostředí

Marketingové i veškeré provozní aktivity restauračních zařízení, jsou přímo i nepřímo ovlivňovány legislativou a právními normami. [11]

Na provozování restauračního zařízení se vztahují především tyto zákony:

- zákon č. 413/1991 Sb., obchodní zákoník,
- zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání (živnostenský zákon),
- zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů,

- zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce,
- zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví,
- zákon č. 258/2000 Sb., o ochraně veřejného zdraví.

2.3.6 Kulturní prostředí

Chování jedince je ovlivněno zejména osobností, vzděláním, náboženstvím, tradicí národa, rodinou, atd. Rodina patří mezi nejbližší sociálně kulturní prostředí, ovlivňuje preference, postoje, mínění ostatních členů rodiny. Dalším důležitým prvkem prostředí jsou přátelé a známí. Lidé z nejbližšího sociálně kulturního prostředí do značné míry ovlivňují naši ekonomickou aktivitu, zejména výdaje. Roste poptávka, spotřeba a následně tržby.

Podle výzkumu CVVM Češi nejčastěji tráví volný čas sledováním televize, filmů na DVD nebo nejrůznějších seriálů. Dále je velmi oblíbenou činností poslech hudby a brouzdání po internetu. Oproti jiným evropským zemím se Češi mnohem méně vzdělávají a tráví čas se svými přáteli, což do jisté míry ovlivňuje výdaje jedince v restauračních zařízeních. Podle ekonomů má na trávení volného času velký vliv příjem jedince nebo rodiny. Průměrná hrubá měsíční mzda je v Ostravě asi o 3000 Kč nižší než je celorepublikový průměr. [25]

Vliv na trávení volného času má také dosažené vzdělání a věk. Se zvyšujícím věkem se snižuje trávení volného času ve společnosti nebo s přáteli, naopak s vyšším dosaženým vzděláním se využívání služeb při trávení volného času zvyšuje, tím se zvyšují i tržby v restauračních zařízeních. Dlouhodobě se zvyšuje i podíl lidí, kteří ve volném čase navštěvují příbuzné a známé, restaurace a vinárny, diskotéky, zábavy a plesy ve všech věkových kategoriích. Z provedených výzkumů vyplývá, že existující nabídka volnočasových aktivit v regionech poptávku obyvatel obvykle pokrývá a dokonce i převyšuje, proto je velmi důležité dobře zvolený segment a marketingové aktivity ve službách. [23]

Podle asociace hotelů klesá v posledních letech návštěvnost luxusních restaurací u některých i o 50 % oproti návštěvnosti v minulých letech. Návštěvnost se v roce 2010 oproti roku 2009 snížila ve 48 % provozoven a průměrně ubylo 24 % zákazníků. Poměrně velké množství zákazníků se přesunulo z návštěvy luxusní restaurace k návštěvě restaurace s rychlým občerstvením. Znalci se domnívají, že spíše než cenou, je tento trend hlavně v dopoledních hodinách zvolen obavami o ztrátu zaměstnání, se kterými jde ruku v ruce čas strávený na obědě. Proto se lidé stále častěji uchylují k rychlejšímu, i když ne o moc

levnějšímu rychlému občerstvení, než posezení v restauraci. Konkurence ve vyšší gastronomii za posledních pár let výrazně přitvrdila a restaurace se snaží využívat všech dostupných marketingových nástrojů k přilákání nových nebo udržení stávajících zákazníků. Z průzkumu vyplynulo, že největší problém je přesvědčit majitele, kterým klesají tržby, aby uvolnili více peněz do marketingu, což je často poslední a mnohdy i jediná šance jak hosty do restaurací přilákat. [26]

2.4 Segmentace trhu

2.4.1 Demografická segmentace

Pohlaví není důležité při využívání služeb Řecké restaurace. Potencionálními zákazníky jsou muži i ženy. Restaurace je dostupná pro všechny věkové kategorie, věk je důležitější z pohledu prodeje alkoholu a jídel podávaných s alkoholem, které je prodáváno pouze osobám starším 18 let. Velikost rodiny může úzce souviset s výdaji rodiny v restauraci, nelze však jednoznačně říci, zda kladně nebo záporně. Záleží nejen na počtu členů rodiny, ale hlavně na jejich příjmech.

2.4.2 Socioekonomická segmentace

Vzdělání obyvatelstva má úzkou souvislost s příjmy, proto může do určité míry ovlivnit výdaje potencialních zákazníků v restauračních zařízeních. Na vzdělání volně navazuje i zaměstnání zákazníků, které ovlivňuje reálné osobní příjmy zákazníků. Pro restauraci je žádoucí návštěva zákazníků s vyššími příjmy.

2.4.3 Geografická segmentace

Moravskoslezský kraj je regionem šesti oblastí: Bruntál, Opava, Ostrava, Karviná, Nový Jičín a Frýdek - Místek. Potencionálními zákazníky Řecké restaurace jsou zejména lidé z města Ostravy popřípadě lidé z okolí Ostravy – Poruby.

2.4.4 Behaviorální segmentace

Důležitým faktorem je stupeň připravenosti ke koupi, kdy je pro restauraci žádoucí, aby zákazník chtěl službu využít, a to nejlépe opakovaně a pravidelně. Je žádoucí, aby stupeň věrnosti byl spíše vyšší a postoj ke službě kladný.

2.5 Subjekty trhu

2.5.1 Konkurence

Chování konkurence může být do značné míry ovlivňováno marketingovými manažery, ale nemůže být kontrolováno, stejně jako množství a velikost konkurence, která je v oboru gastronomie neboli stravování velmi vysoká. Hlavní příčinou intenzifikace konkurence na trhu restauračních zařízení je růstový potenciál a téměř neexistující bariéry vstupu na tento trh. V oboru existují tři druhy konkurence. Přímou konkurenci tvoří organizace se stejnou či podobnou nabídkou služeb. Konkurence spojená se substitucí služeb může být pro restauraci například příprava jídla zákazníky doma. Velmi důležitá je i nepřímá konkurence, která je většinou nejvíce podceňovaná. Jedná se o všechny společnosti, podniky či instituce, které soupeří o disponibilní příjmy zákazníků. Podniky se snaží všemi dostupnými prostředky, aby zákazníci část peněžních prostředků spotřebovali právě v jejich instituci. [11]

Přímými konkurenty Řecké restaurace ΕΛΛΑΣ, co se týče oboru podnikání, je řecká restaurace AGIU GEORGIU, která byla otevřena v r. 2009 v prostorách Porubského zámku. Tato stylová řecká restaurace nabízí velkou škálu řeckých specialit, mimo to i řecké večery s hudbou a tancem. Taverna je hojně navštěvována a oblíbená, i když je skoro nejmladší ze všech řeckých restaurací v Ostravě, využívá střední až vyšší ceny a vyniká kvalitou podávaných jídel. Cílovou skupinou restaurace jsou především návštěvníci střední až vyšší třídy. Mezi největší přednosti, silné stránky restaurace, patří oblíbenost restaurace pro různorodé kulturní akce, stylový design a zahraniční šéfkuchaře. Za slabé stránky může být považováno časté uzavírání restaurace, hlavně z důvodů konání řeckých speciálních večerů, uzavřené společnosti z důvodů oslav a také uzavření restaurace při všech řeckých svátečních dnech a událostech. [17]

Další Řecké restaurace se nacházejí v centru Ostravy – Ilysias a Knossos, které nabízí velmi podobné menu, ale díky své poloze nejsou přímými konkurenty. Co se týče konkurence

v okolí, přímými konkurenty Řecké restaurace ΕΛΛΑΣ jsou Creperie u kávového zrnka (Francouzská palačinkárna) a Centrum restaurace, se kterým Řecká restaurace přímo sousedí.

Crepérie u kávového zrnka stejně jako Řecká restaurace podává denní menu, v teplých letních dnech využívá venkovní terasu a otevírací doba je srovnatelná. Jejich cílovou skupinou jsou zákazníci spíše střední třídy. Hlavní službou je podávání kávy, různých kávových specialit a nápojů. Druhotnou službou je pak podávání menu jídel a hlavních jídel z jídelního lístku. Mezi silné stránky patří široké povědomí mezi lidmi, jelikož síť těchto kaváren má pobočky na více místech v Ostravě, slabou stránkou je pak až příliš široká nabídka pokrmů v restauraci, z čehož vyplývá nižší kvalita podávaných jídel.[19]

Restaurace Centrum taktéž podává denní menu a v létě využívá terasu. Slabou stránkou restaurace je její umístění ve 2. patře budovy. Důležitá je pro restauraci spíše kvantita a nízké ceny. Hlavní službou je podávání a rozvoz menu jídel a jídel z jídelního lístku a konání větších oslav nebo firemních akcí díky salónku, který má restaurace k dispozici. Cílovou skupinou restaurace jsou zákazníci střední třídy, také větší skupiny návštěvníků, kteří vyhledávají restauraci z důvodu konání větších rodinných nebo firemních akcí. Silnou stránkou je velká kapacita restaurace 50 míst a kapacita salónku 18 míst. [24]

2.5.2 Distributoři

Řecká restaurace ΕΛΛΑΣ nevyužívá žádné formy distribuce jídla, pití ani denního menu zákazníkům. Služba je spotřebovávána přímo v restauraci. Zákazník má možnost nechat si jídlo a víno zabalit s sebou s 10% slevou.

2.5.3 Zákazníci

Předpokladem je, že největší skupinu zákazníků tvoří lidé z Ostravy – Poruby. V poledních hodinách navštěvují zákazníci restauraci z důvodu ranní kávy nebo brzkého obědu. V létě je restaurace otevřená dříve, zákazníci přicházejí posedět na terase nebo vyčkávají výdeje obědového menu. Častými návštěvníky bývají rodiče s malými dětmi. Přes poledne většinou zákazníci vyhledávají akce v podobě poledního menu nebo obědu vybraného z jídelního lístku se slevou 15%. Podvečer a večer pak patří zákazníkům, kteří

přicházejí na večeři a láhev vína, většinou v párech nebo ve větších skupinách osob. Večer je v restauraci nejvytíženější dobou z celého dne.

2.5.4 Dodavatelé

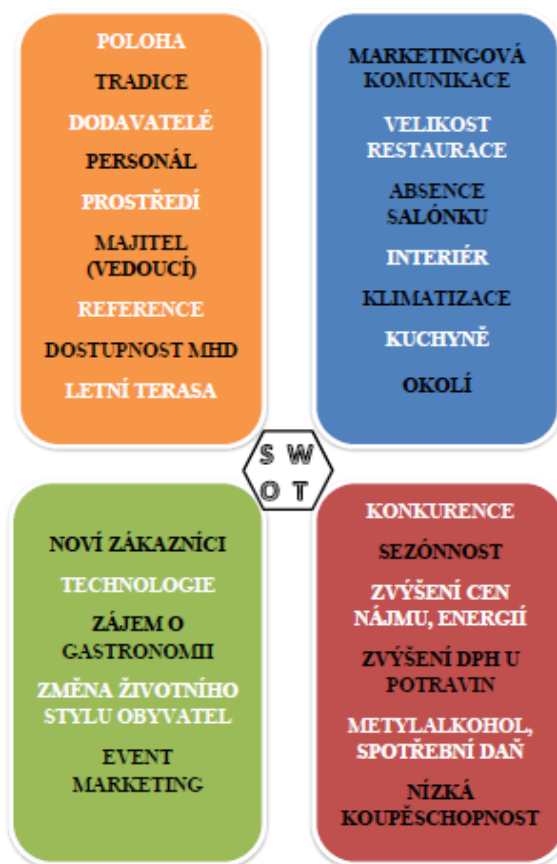
Restaurace si vybírá dlouhodobě schopné a spolehlivé dodavatele. Následuje výčet všech dodavatelských kanálů, jenž restaurace využívá.

- DMHERMES TRADE s.r.o. – Dodavatel řeckých specialit a řeckých vín. Olivy, olivový olej, chalva, feta a další, z vín Imyglykos, Retsina, Rotonda. Tento dodavatel tvoří dodávky všech řeckých nápojů, vín a pokrmů mimo ty, které si restaurace vytváří sama.
- Hortim international, spol. s.r.o. – Dodavatel veškeré zeleniny a ovoce do restaurace.
- Noris Czech Republic s.r.o. – Dodavatel láhiových nápojů, džusů, alkoholických nápojů, zmrzliny, mléčných výrobků, všech druhů masa.
- Bidvest Czech Republic, s.r.o. – Dodavatel mražených polotovarů, mražené zeleniny, mořských plodů a příloh k hlavním jídlům. Hranolky, opékané brambory, pita, brokolice, mušle, chobotnice.
- Benstar, s.r.o. – Dodavatel alkoholických nápojů, balených džusů, a doplňkového sortimentu.
- Plzeňský Prazdroj a.s. – Dodavatel čepovaných piv Radegast a Plzeň. Restaurace čepuje tyto 2 druhy piva pouze 12° pivo. V letních měsících se objednává kvůli větší oblibě pivo v 50l sudech většinou 1x týdně, v zimních měsících pouze 30l sudy piva.
- MAZUREK Hartwig s.r.o. – Dodavatel jídelních ubrousků, potravinářských fólií, alobalů, jídelních boxů, jednorázových obalu a igelitových tašek.
- Ille papír service, spol. s.r.o. – Dodavatel hygienických potřeb, zejména papírových ubrousků, náplně mýdla, toaletní papír a také náplně do osvěžovače vzduchu.
- MAKRO Cash & Carry s.r.o. – Pokrývá ostatní nákupy potřebných surovin

2.6 SWOT analýza

SWOT analýza je složena ze dvou částí. První je interní prostředí firmy, do kterého řadíme slabé a silné stránky (strengths and weaknesses). Interní prostředí může restaurace přímo ovlivnit. Externí prostředí dělíme na příležitosti a hrozby (opportunities and threats). Toto prostředí se týká okolí, které na restauraci působí a je těžko ovlivnitelné.

Obr. 2.1: SWOT analýza Řecké restaurace



2.6.1 Silné stránky

Restaurace se nachází v Ostravě – Porubě v rušné oblasti hlavní třídy, přesněji je situovaná přímo na Alšově náměstí. Denně kolem prochází mnoho potencionálních zákazníků, hlavně v teplých měsících často restaurace přiláká procházející venkovní terasou. Autobusová zastávka je přímo na náměstí a tramvaje mají zastávku nedaleko na hlavní třídě. Autem se dá přijet přímo před restauraci, pozitivní je i velké parkoviště, podél celého náměstí, které je o víkendech zdarma a přes týden zpoplatněno pouze symbolicky. Na trhu se restaurace pohybuje již od r. 2003 a od té doby nezměnila ani jednou majitele a personál prošel jen menšími změnami. Dlouholeté dobré vztahy se odrážejí na kvalitě poskytovaných služeb.

Od začátku působení se restaurace zaměřuje na řecká jídla, ryby a speciality. Dodavatelé restaurace jsou již dlouhodobě prověřeni, zásoby přivážejí v čas a v předem dohodnutých termínech. Úhrady faktur probíhají okamžitě po předání zboží přímo v restauraci. Prostředí restaurace je velmi útulné, dokreslené řeckou hudbou. Majitel je v restauraci přítomen téměř každý den, často také vypomáhá v kuchyni nebo při obsluze.

Všechny změny předem schvaluje a dohlíží na chod restaurace. Reference na internetu jsou povětšinou kladné, hodně návštěvníků přichází do restaurace po předchozím doporučení. Venkovní terasa se nachází přímo před vstupem do restaurace a je v provozu od dubna do září při pěkném počasí od 10-22hod. Terasa navýší kapacitu restaurace o 14 stolů maximálně 38 míst.

2.6.2 Slabé stránky

Marketingová komunikace je na velmi nízké úrovni, restaurace nevyužívá žádnou formu reklamy či marketingové materiály, další marketingové aktivity jsou taktéž nerozvinuté. Marketingovou komunikaci on-line tvoří internetové stránky restaurace, které je velmi těžké vyhledat a stránka na Facebooku. Stránky jsou chaotické a neuspořádané, nefunguje on-line rezervační systém, bývají neaktualizované. Restaurace je spíše menší, proto je téměř nutností, rezervovat si stůl ve vytíženějších dnech a hodinách. V restauraci se problémům s místy předchází cíleným usazováním zákazníků k vybraným stolům podle počtu osob a důvodu návštěvy. V restauraci se nenachází žádný oddělený prostor, který by zákazníci mohli využít k pořádání oslav nebo různých firemních akcí. Všechny tyto akce se odehrávají pouze přímo v restauraci. Je zde i absence oddělených prostor pro kuřáky a nekuřáky. Interiér je od začátku fungování restaurace nezměněný. Klimatizace je zavedena pouze v kuchyni, ale v letních dnech nedostačuje. V restauraci se klimatizace nenachází, což často odláká potenciální zákazníky. Velikost kuchyně není dostatečná při velkém vytížení restaurace, zejména když je v provozu restaurace i letní terasa. Okolí letní terasy restaurace je lemováno tújemi v nevzhledných květináčích. Zvenku restaurace nepůsobí příliš atraktivně.

2.6.3 Příležitosti

Velké spektrum příležitostí nabízí nejrozumnější inovace a zlepšení nabízených služeb. Zejména v dnešní době, kdy se lidé zajímají o zdravý životní styl, se nabízejí možnosti jak oslovit tyto zákazníky. Lidé se také mnohem více zajímají o gastronomii a servírování jídla, proto se restaurace mohou mnohem více zaměřit na prezentaci na talíři, než např. na připravované porce. Díky většímu povědomí lidí o gastronomii jsou na restaurace kladeny mnohem větší nároky, než tomu bylo dříve. Lidé se informují o restauračních

zařízeních např. z referencí známých, proto jsou kladné reference a slovo z úst pro restaurace velmi důležité při oslovování nových zákazníků. Jak už bylo zmíněno dříve, stále více lidí večeří v restauraci považuje za druh odpočinku, relaxace a určitého prožitku z využívání služby. Proto tito zákazníci plánují a pečlivě vybírají, kde tyto chvíle stráví a jakou novou zkušenost jim může restaurace nabídnout.

2.6.4 Hrozby

Na trhu služeb i přes stále těžší podmínky uspět, se každým dnem zvyšuje počet nově vzniklé konkurence hlavně v oblasti gastronomie. Velkou hrozbou pro provozovatele restauračních zařízení je momentálně zvýšená sazba DPH, která vzrostla na 15%, a zároveň zvyšující se ceny nájmu a energií od ledna 2013. Restaurace také mohou zaznamenat nižší poptávku po tvrdém alkoholu způsobenou kauzou metylalkohol a sezónní výkyvy v návštěvnosti.

2.7 Gastronomie v ČR

V posledních letech v ČR expanduje nový trend v gastronomii, vyvíjí se alternativa mezi fast food občerstvením a klasickou restaurací, jako reakce na hektický životní styl. Zákazníci se přes poledne chtějí najíst rychle, zdravě, pohodlně. Oproti tomu ve večerních hodinách zákazník není pod časovým nátlakem a do restaurace si přichází odpočinout, vyhledává pohodlí a klid, ale zároveň očekává, že zažije něco nového. Tento trend můžeme charakterizovat jako zážitkovou gastronomii. Zákazník chce poznat novou zkušenost nový požitek z gastronomie. Současný zákazník potřebuje nejen perfektní stolování a prvotřídní suroviny, ale stále více vyhledává i kvalifikovaný a vyškolený personál. Významným hlediskem je také cena, která by měla odrážet kvalitu služby. Současná gastronomie vyžaduje i jedinečnost a nápaditost, které jsou doplněny trendy ve stále měnícím se životním stylu obyvatel. Momentálně se jedná např. o tzv. wellness food – zdravý přístup ke stolování. Stále více se v gastronomii používají marketingové nástroje na podporu prodeje, kterými jsou například amuse bouche (couvert) - malé porce předkrmů, které jsou nabízeny před jídlem. [18]

Během posledních let se v ČR těší velké oblibě pořady o gastronomii. Seriály jako Ano šéfe! Babicovy dobroty nebo Kluci v akci trhají rekordy ve sledovanosti. Díky těmto

pořadům mnoho lidí u televizních obrazovek již ví, co jsou gnocchi, jaký je rozdíl mezi creme brûlée a panna cottou, nebo jak správně připravit steak z tuňáka. Tyto pořady jsou velmi oblíbené a v posledních pár letech jich vzniklo hned několik. Stejně oblíbené se těší i soutěžní pořady o vaření jako jsou Prostřeno nebo MasterChef. Sledování kuchařských show má vliv na vyšší povědomí o gastronomii v ČR a tím i vyšší nároky při výběru restauračních zařízení nebo při spotřebě nabízených služeb.

2.8 Marketing stravovacích zařízení

Trendem posledních let jak v hotelnictví, tak v gastronomii jsou tzv. slevové portály. V současné době je u nás 150 – 200 slevových portálů. Tento marketing může fungovat dobře v případě správného provedení a doplnění o další marketingové aktivity. Cílem provozovatelů restauračních zařízení využívajících tento marketing je co největší návratnost klientů. Návratnost zákazníků restaurací, kteří původně restauraci navštívili přes slevový portál, se pohybuje mezi 15 %-20 %. [22]

Na straně nabídky i poptávky v oblasti stravování a gastronomie se v posledních letech uskutečňují výrazné změny. Ve stravovacích službách existuje mnoho různorodých stravovacích institucí s různými marketingovými přístupy. Trh segmentů stravovacích zařízení je velmi pestrý, ale tato práce se zaměřuje na nezávislé restaurační zařízení především ve vlastnictví jednotlivců. V každém zařízení se navíc najde mnoho zákazníků, kteří vyhledávají naprosto odlišné přístupy či výhody. Ve stejné restauraci mohou různí zákazníci nejvíce ocenit odlišné výhody. Někdo se spoléhá na rychlost obsluhy a přípravy jídel, jiný na velké porce nebo gastronomické speciality. Uplatnění marketingu je díky obrovské konkurenci v restauračních zařízeních a velké rozmanitosti nabízených služeb a výhod pro zákazníky více než potřebné. Většina restaurací ve vlastnictví jednotlivců nemá vlastní marketingové oddělení, ale je důležité, aby manažeři nebo majitelé uplatňovali své marketingové dovednosti v praxi. Zejména pro tyto restaurace je velmi důležitý vhodně sestavený marketingový mix a předem zvolený cílový segment.

Jak již bylo řečeno, v posledních letech je v marketingu restauračních zařízení kladen velký důraz na čas strávený v restauracích, přibývalo mnoho tzv. fast food restaurací, které se zaměřují na minimum času, které zákazník koupí a konzumaci jídla stráví. Novodobým trendem jsou jejich opaky tzv. slow food. Na tento trend navazuje již dříve zmíněná zážitková gastronomie. [3]

3 Teoretická východiska měření spokojenosti

3.1 Spokojenost

„Základním důsledkem vyšší hodnoty pro zákazníka a měřítkem výkonnosti podniku orientovaného na trh by měla být spokojenost zákazníků.“ [10, s. 94]

Roman Kozel a kolektiv definují spokojenost jako: „Subjektivní pocit člověka o naplnění jeho potřeb a přání.“ [9, s. 193]

Další autoři zabývající se výzkumem spokojenosti Ivan Nový a Jörg Petzold, pojali spokojenost následovně: „Jsou lidé, kteří nejsou spokojeni nikdy s ničím, jiní jsou naopak nenároční a spokojeni téměř se vším. Mezi těmito dvěma póly však nalezneme širokou škálu dalších variant. Přičemž mnohdy ani sám jedinec neumí určit příčiny své spokojenosti či nespokojenosti, natož kritéria, podle kterých svoji spokojenost poměřuje. Je proto zřejmé, že spokojenost se službou je s největší pravděpodobností velmi komplexní kategorie.“ [12, s. 37]

Na celkovou výslednou spokojenost zákazníků působí mnoho faktorů v průběhu celého procesu nákupu. Spokojenost vychází z teorie rozporu, kdy zákazník porovnává své očekávání se zkušeností po nákupu. Teoreticky platí, že když nastane situace, že je zkušenost zákazníka lepší než očekávání, zákazník je spokojen, v opačném případě nespokojen. Ovšem ani tento teoretický model nemusí platit vždy. Důležité je, zda jde o nákup první nebo opakovaný, jaké informace byly před nákupem shromážděny, popř. jak byl zákazník spokojen při posledním nákupu či tendence zákazníka k zvyklostnímu chování. [9]

3.1.1 Význam výzkumu spokojenosti zákazníka

„Pro společnosti s orientací na zákazníka je spokojenost zákazníků jak cílem, tak marketingovým nástrojem. Společnosti dnes musí věnovat úrovni spokojenosti zákazníků mnohem více pozornosti než dříve, protože internet poskytuje spotřebitelům nástroj k šíření špatných zkušeností, stejně jako dobrých, do celého světa“ [6, s. 184]

V současné době není jedinou možnou cestou, jak zvýšit finanční obrát či zisk podniku, zvyšování tržního podílu¹ společnosti. Stále podstatnější se stává zvyšování hodnoty zákazníka². Základem úspěchu růstu společnosti je tedy schopnost získat a udržet si zákazníka a dále s ním pracovat.[29]

Spokojenost a věrnost zákaznické báze jsou jedním z hlavních předpokladů pro přežití firmy v konkurenčním prostředí. Nejdůležitější je získávání informací přímo od zákazníků, ostatní zdroje informací pak mohou být použity jako doplňkové. [4]

Důležitost měření spokojenosti zákazníků nelze dostatečně zdůraznit, měla by být nejvíce studovaným jevem v marketingu služeb. Bez zákazníků nemá podnik či firma podnikající ve službách žádný důvod existovat. Každý obchod uskutečňující se ve sféře služeb musí aktivně definovat a měřit zákaznickou spokojenost, nelze pouze vyčkávat na zákaznickou nespokojenost, a následně přijmout opatření, aby byl tento zákazník příště spokojený. Tento postup lze považovat za velmi naivní. Podnik by měl zvážit následující ukazatele³.

- V průměru se firma nedozví o 96 % nespokojených zákazníků.
- Při každé doručené reklamaci má 26 zákazníků stejný problém.
- Jeden člověk sdělí svou negativní zkušenost se službou průměrně 9 – 10 dalším lidem.
- Zákazníci, jejichž stížnosti byly uspokojivě vyřešeny, řeknou o své zkušenosti pouze 5 lidem.
- Nespokojení zákazníci, kteří si stěžují reklamací, jsou pro společnost přínosnější než nespokojení zákazníci, kteří službu či výrobek nereklamují. [1]

Spokojenost rovněž souvisí s kvalitou výrobků a služeb. Podle Americké společnosti pro kontrolu kvality je kvalita definována jako: „Souhrn vlastností a charakteristických rysů výrobku nebo služby klíčových pro její schopnost uspokojovat uváděné nebo předpokládané potřeby“.

Můžeme říci, že takto je definovaná společnost orientující se na zákazníka a kdykoliv výrobek nebo služba splní nebo předčí očekávání zákazníka, je kvalitní. Z toho vyplývá, že vyšší kvalita výrobků či služeb vede k vyšší spokojenosti a věrnosti zákazníků. [6]

¹ Market share

² Customer share

³ Tyto ukazatele byly vytvořeny společností TARP – Technical Assistance Research Program

Ve většině případů si zákazník spíše vybaví produkty a služby, se kterými v minulosti spokojen nebyl, proto se uvádí, že náklady spojené s udržením si zákazníka jsou mnohem vyšší, než náklady spojené s přilákáním zákazníka nového. Bohužel momentálně je trh přesycený, konkurence hlavně v odvětví služeb značně vysoká a úroveň kvality služeb se stále zvyšuje. Díky stále narůstajícímu množství různých alternativ v podobě konkurence, se mnoho zákazníků uchyluje spíše k tzv. zvyklostnímu chování. S přibývajícím nasycením trhů ubývá racionálních důvodů ke koupi a přibývá důvodů psychologických. Tento trend podporuje u zákazníků impulzivní chování, při kterém jeho preference do značné míry ovlivňuje obal u produktu, či marketingová komunikace u poskytovaných služeb. Díky těmto důvodům je pravděpodobné, že výzkumy měření spokojenosti budou v budoucnu obtížnější, a získávané informace dražší, hlavně z důvodu potřeby spolupráce s odborníky pro výzkum. [9]

3.1.2 Vliv spokojenosti na ziskovost podniku

„Spokojenost znamená loajalitu a s ní spojené stabilní tržby.“ [9, s. 193]

Řízení zákaznické spokojenosti spočívá v určení nejdůležitějších prvků (cena, kvalita služeb, značka, image), které dohromady vytvářejí zákaznickou spokojenost, a které zvyšují hodnotu společnosti díky následnému kladnému chování zákazníků (kladné reference, opětovný nákup). Toto chování zákazníků přispívá k větším příjmům a nižším nákladům. Ovlivňováním těchto prvků dochází k tvorbě konečné zákaznické spokojenosti. [4]

Zvyšující se konkurenční schopnost podniku je rozhodující při jejím dalším rozvoji. Vytváření konkurenční schopnosti je spjato se znalostí požadavků zákazníků. Spokojenost zákazníků je základním ukazatelem při rozhodování o cílech marketingového plánování. [14]

3.1.3 Měření zákaznické spokojenosti

„Princip měření spokojenosti zákazníka je založen na měření tzv. celkové spokojenosti, která je ovlivňována celou řadou dílčích faktorů spokojenosti.“ [9, s. 243]

Jediná smysluplná cesta jak změřit zákaznickou spokojenost vede přes zkoumání přímo jeho spokojenosti a získání co nejvíce informací, týkající se jeho nákupních zvyklostí a preferencí. Z podnikových ukazatelů, kterými jsou obrat, tržby či opakování nákupu nelze přesně zjistit hodnotu spokojenosti či nespokojenosti zákazníků. Jako hodnocení spokojenosti

zákazníků není vhodné spoléhat na ukazatel počet ztracených zákazníků, protože není možné zjistit, zda zákazníci odešli opravdu z důvodu nespokojenosti. Oproti tomu o setrvávajících zákaznících nelze hovořit jako o zákaznících velmi spokojených. Při výzkumu spokojenosti musí výzkum zasahovat hlouběji do mysli zákazníka, než jen do podnikových ukazatelů. [14]

Při zkoumání zákaznické spokojenosti musí být podnik velmi důsledný. Náklady související s nekvalitními informacemi bývají mnohdy mnohem vyšší či srovnatelné, s náklady vynaloženými na získání těchto informací. Tyto náklady jsou většinou způsobeny ztrátou obchodních příležitostí a ztrátou zákazníků či jako důsledek stížností na nekvalitní služby. Ztráta zákazníků a jejich odchod ke konkurenci se projeví v zisku společnosti. [28]

Existuje několik způsobů jak spokojenost zákazníků změřit. Mezi nejobvyklejší způsoby se řadí měření pomocí indexu spokojenosti CSI⁴, analytický nástroj sestavený k měření zákaznické spokojenosti s výrobkem či službou. U této metody se používá bodový systém pro různé úrovně spokojenosti, 0 – naprosto nespokojený zákazník, 100 – naprosto spokojený zákazník. Pro stanovení celkového indexu určité skupiny zákazníků se stanoví průměrný index všech zákazníků. Index CSI poskytuje pohled na celkovou spokojenost, ale není dostačující pro řízení vztahů se zákazníky. [10]

Ke grafickému znázornění nejlépe poslouží tzv. KANO model, jenž poměřuje závislost mezi stupněm plnění specifických vlastností na horizontální ose a spokojenosti zákazníků na ose vertikální. V 70. letech přišel japonský výzkumník v oblasti kvality Noriaki Kano s myšlenkou, že zlepšování automaticky nevede k větší spokojenosti zákazníka. [27] Autor modelu vychází z toho, že:

„Celková spokojenost zákazníka je tvořena dílčími spokojenostmi s jednotlivými komponenty jejich plnění, které jsou pak jako celek poměřovány s přímo uplatněnými požadavky zákazníka. Je třeba rozlišovat tři rozdílné skupiny faktorů.“ [13, s. 199]

Základní požadavky – Parametry, které musí být splněny za všech okolností. Jsou to komponenty vyznačující se tím, že při jejich splnění nebude celková spokojenost o moc zvýšena, naopak při jejich nesplnění bude celková spokojenost zákazníka podstatně snížena. Základní požadavky jsou rozhodující při vytváření konkurenční schopnosti podniku a zákazník očekává jejich plnění na vysoké úrovni. Např. při využívání služeb MHD zákazník očekává, že dopravní prostředek pojede podle jízdního řádu a v uvedeném časovém horizontu

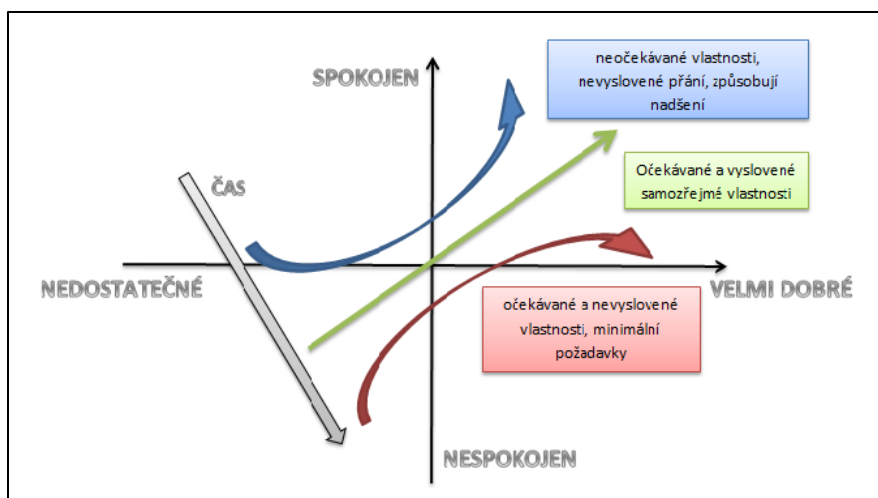
⁴ CSI – Customer Satisfaction Index

jej přepraví na uvedené místo. Zákazníková spokojenost nebude výrazně zvýšena, pokud všechno proběhne podle představ, ale zákazník bude celkově velmi nespokojen, pokud autobus nepřijede včas a do cílové stanice dorazí se zpožděním.

Faktory způsobující nadšení – Plnění těchto parametrů je pro zákazníka neočekávané, znamená to pro něj něco navíc. Při nesplnění těchto požadavků není celková spokojenost výrazně snižena, v případě splnění je naopak spokojenost výrazně zvýšena. Tyto faktory jsou velmi podstatné při hodnocení zákaznickovy celkové spokojenosti s podnikem, zvyšují zákaznickou věrnost a tím i jeho připoutání k podniku. Např. v autoservisu může prodejce zákazníkovi ve chvílích čekání nabídnout kávu, noviny nebo možnost připojení k internetu. Zákazník bude nadšen, podmínkou ovšem je, splnit očekávané parametry. Pokud nebudou splněny, žádná pozornost není tak velká, aby zákazník nezačal uvažovat nad změnou servisu.

Výkonové procesy – Vyslovené požadavky zákazníka, čím více jich splníme, tím bude zákazník spokojenější. Faktory výrazně podporující růst celkové spokojenosti na základě stávající spokojenosti s nákupem spojené s chováním a opatřeními při prodeji. Ve službách často tyto parametry souvisí s časem. Čím rychleji, tím lépe. Tyto parametry jsou obvykle zjišťovány průzkumem u zákazníků. Zákazník celkově spokojený, pokud má kladný pocit z nákupu. V obchodě se mu líbilo, prodejce mu dokázal zodpovědět všechny otázky a poradit při výběru. Pokud tento proces probíhá pomalu a prodejce se chová k zákazníkovi arogantně, celková spokojenost s produktem bude nižší než v předchozím případě. [14], [27]

Obr. 3.1: KANO model



Zdroj:[28, str.23], zpracování vlastní

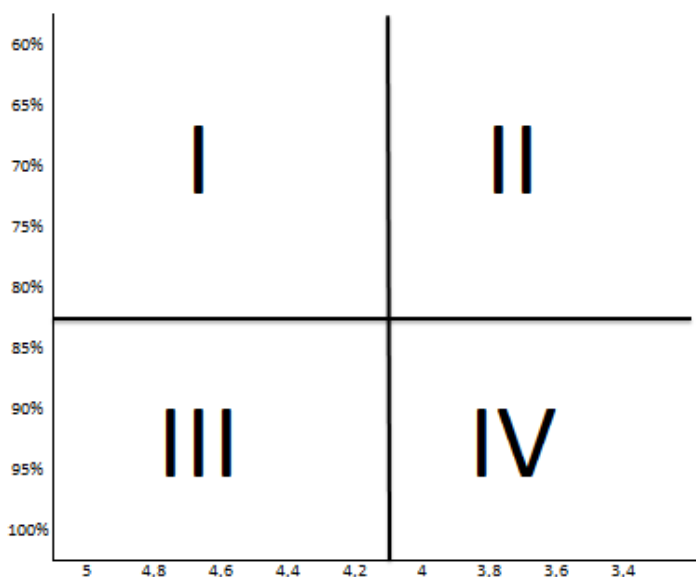
3.1.4 Teoretická východiska poziční mapy spokojenosti a důležitosti

Poziční mapy jsou výsledkem mapování závislosti spokojenosti a důležitosti jednotlivých prvků služby a toho, jak je vnímají zákazníci. V tomto případě se nachází spokojenost na vertikální ose a důležitost na ose horizontální.

Základem postupu pro sestavení mapy jsou tyto základní kroky:

- stanovení parametrů, které ovlivňují vnímání zákazníka,
- identifikovat prvky, které mají vliv na spokojenost zákazníků při využívání služby,
- určit vhodnou škálu při hodnocení,
- určit souřadnice pozice každého prvku služby na mapě. [9]

Obr. 3.2: Kvadranty poziční mapy



I. kvadrant poziční mapy obsahuje prvky, na které by se měla restaurace zaměřit, jelikož jsou pro návštěvníky důležité a nejsou plněny v požadované míře.

II. kvadrant obsahuje prvky, se kterými jsou respondenti sice spíše nespokojeni, ale ani jimi nejsou považovány za důležité. Případné úsilí v této oblasti nemá adekvátní odezvu od zákazníků.

- III. Kvadrant obsahuje prvky, které jsou pro restauraci zásadní, jelikož jsou s nimi respondenti spokojeni a hodnotí je jako důležité. U tohoto kvadrantu by restaurace měla setrvat v úsilí.
- IV. Kvadrant obsahuje prvky, které jsou plněny nad požadovaný rámec. Respondenti jsou s nimi spokojeni či velmi spokojeni, ale nepovažují je za důležité.

3.1.5 Zdroje informací zákaznické spokojenosti

- **Kvantitativní metody výzkumu** – zejména záznamy stížností zákazníků. Relativně levná metoda, stížnosti mohou být zaznamenávány např. na internetových stránkách, či telefonické lince. Nevýhodou tohoto systému stížností je fakt, že jen malé procento nespokojených zákazníků si touto cestou stěžuje a struktura zákazníků, kteří stížnost podají, je často velmi odlišná od celkové skupiny zákazníků. Proto tyto metody nemohou být považovány za reprezentativní a naprosto odpovídající spokojenosti či nespokojenosti zákazníků. Většina nespokojených zákazníků si špatnou zkušenost zapamatují, šíří negativní reference a nevyužijí opakovaně nabízených služeb. [4]
- **Kvalitativní metody výzkumu** – Dražší a náročnější metoda zajištění dat, je charakteristická vysokou návratností a rychlostí. Tyto výzkumy mohou zkoumat celkovou spokojenost zákazníka nebo jeho dílčí spokojenosti. [4]

Kvalitativní metody mohou být měřeny následujícími způsoby:

- měření stupně splnění očekávání na straně zákazníka – rozdíl mezi očekáváním zákazníka před koupi produktů či využití služeb a zkušeností po nákupu, očekávání je zjišťováno ještě před nákupem,
 - přímé dotazování k pocíťované spokojenosti zákazníka – výzkum spokojenosti pouze po nákupu výrobku, kdy zákazník subjektivně popíše, zda zkušenosti odpovídaly jeho očekávání.
- **Metody orientované na událost** – proces dotazování, který je zaměřen na osobní názor dlouhodobých zákazníků podniku v situacích, které jsou mimo rámec běžného chování např. mystery shopping.

3.2 Definice služby

Autoři Kotler a Armstrong definují službu následovně: „Služba je jakákoliv aktivita nebo výhoda, kterou může jedna strana nabídnout druhé, je v zásadě nehmotná a jejím výsledkem není vlastnictví.“ Produkce služby může, ale nemusí být spojena s hmotným produktem. [5, s. 710]

3.3 Definice marketingu

Dnešní marketing je třeba chápat jako uspokojování potřeb zákazníka, není to jen schopnost zákazníky přesvědčit a zboží prodat, jak byl marketing chápán v minulosti. Novodobý marketing začíná práci manažerů dávno před tím, než je produkt nebo služba prodávána. Marketing prostupuje celým podnikem, kde se snaží udržet stávající zákazníky a přilákat nové. [7]

„Cílem marketingu je znát a chápat zákazníka tak dobře, aby mu výrobek nebo služba přesně odpovídala a prodávala se tak sama.“ [7, s. 38]

V nedávné historii se v mnoha literaturách a publikacích často setkáváme s odlišnými výklady definice marketingu, které většinou odrážejí různé filozofie a pohledy jejich autorů. Podstaty těchto definic a jejich autory zobrazuje následující tabulka.

Tab. 3.1: Hlavní podstata jednotlivých definic marketingu.

Podstata	Autor
<ul style="list-style-type: none">Marketing znamená učinit zákazníka středem podnikání.	<ul style="list-style-type: none">Philip Kotler (1994)
<ul style="list-style-type: none">Marketing jsou metody vytváření příznivého dojmu.	<ul style="list-style-type: none">Autorizovaný institut marketingu Lendrevic a Lindon (1990)
<ul style="list-style-type: none">Marketing jsou metody, jimiž podnik rozvíjí své trhy.	<ul style="list-style-type: none">Lewitt (1986)
<ul style="list-style-type: none">Marketing je organizování podnikové kultury, které má podnik zaměřit na trh a na zákazníka.	<ul style="list-style-type: none">Peters a Waterman (1982)Kanterová (1984)
<ul style="list-style-type: none">Marketing není specializovanou aktivitou, je širší záležitostí než prodej, přítomen v celém podniku. Podnik viděný z pohledu zákazníka.	<ul style="list-style-type: none">Drucker (1969)

Zdroj: [2] zpracování vlastní

3.4 Vlastnosti služeb

V této podkapitole bylo zvoleno členění dle Miroslavy Vašítkové, použité v publikaci Marketing služeb – efektivně a moderně.

3.4.1 Nehmotnost

Pro služby je tato vlastnost nejvíce charakteristická. Před využitím služby si jí zákazník nemůže prohlédnout, osahat, ochutnat popřípadě vyzkoušet. Kupující se musí mnohem více spoléhat na různé reference lidí, kteří využili službu před ním, nebo na přístup a důvěryhodnost poskytovatele služby. Nehmotnost znamená i větší nejistotu zákazníků před koupí služeb, než před koupí hmotného produktu. Zákazník si tak mnohem obtížněji vybírá právě poskytovatele, kterých je na trhu obvykle více. U služeb zákazník více pohlíží na cenu, která je v mnoha případech právě jediným odlišným znakem, mezi konkurujícími si poskytovateli služeb. Z důvodu výše zmiňovaných omezení při nákupu služeb, se poskytovatelé obvykle snaží nehmotnost kompenzovat doplňkovými službami nebo produkty, jak již bylo zmíněno výše. V restauračních zařízeních je možné tuto vlastnost eliminovat například ochutnávkami jídel, či obrázky nabízených produktů v jídelníčku. Velmi důležité jsou pak kladné reference a dobré slovo z úst stávajících zákazníků.

3.4.2 Neoddělitelnost

Touto vlastností se rozumí zejména neoddělitelnost služeb od poskytovatele služby. Služby jsou vytvářeny a spotřebovávány současně na rozdíl od výroby a spotřeby zboží. V restauračních zařízeních tomu lze předejít např. objednáním jídel dopředu, kdy zákazník není přítomen přímo v restauraci, při přípravě jídel. Ovšem při konzumaci jídla se zákazník a poskytovatel musí setkat uvnitř restaurace, aby služba mohla být poskytnuta. Neoddělitelnost působí na celkovou kvalitu poskytované služby a často i drobná změna v průběhu má vliv na zákaznickou závěrečnou spokojenost. Neoddělitelnost v restauračních zařízeních může být částečně snížena např. dodávkou jídla nebo školením personálu.

3.4.3 Heterogenita

Jinak nazývána i variabilita služeb souvisí s přítomností více lidí, zákazníků či producentů při poskytování služeb. Tato vlastnost je příčinou, že zákazníkovi nemusí být

vždy poskytnutá stejná kvalita služby. Zákazník v restauraci nemůže ovlivnit, jaký kuchař jídlo připraví nebo která servírka jídlo přinese. Díky proměnlivosti vlivů, které působí na zaměstnance, může dojít i k tomu, že jídlo připraveno tímž kuchařem bude mít odlišnou kvalitu dnes, než stejné jídlo připravené před týdnem. Heterogenita služeb přináší také obtížnější postup při patentování služby než hmotného výrobku. Obtížná patentová ochrana a větší účast lidí na procesu poskytování služeb vede ke snadnějšímu vstupu na trh a existenci velkého množství potencionálních konkurentů v odvětví.

3.4.4 Zničitelnost

Služba, na rozdíl od produktu, nemůže být žádným způsobem skladována či uchovávána. Nelze ji vyrobit do zásoby na vytíženější období nebo uchovat při nevyužití v čase, ve kterém probíhá. Pro daný okamžik jsou tyto služby zničené. Službu lze taky díky této vlastnosti obtížně reklamovat. V některých případech ji reklamovat lze, ale většinou už službu zpět vrátit nelze, proto jde většinou dosáhnout pouze slevy z plné ceny. Důležité je proto co nejefektivněji sladit nabídku s poptávkou, v restauračních zařízeních zajistit ve vytížených dnech či časech více personálu a naopak v méně navštěvovaných denních dobách najít způsoby, jak zákazníky do restaurace přilákat.

3.4.5 Nemožnost vlastnictví

Při koupi hmotného produktu přechází na zákazníka vlastnictví tohoto zboží, u služeb vlastnictví nevzniká. Zákazník za své peníze nemá v rukou nic, co může přinést domů a dále využívat. Za své peníze získá zákazník pouze právo využít určitou službu. Jak již bylo zmíněno výše, restaurace je službou s doprovodným zbožím, proto se zde nemožnost vlastnictví pohlíží jinak. Zákazník vlastní produkty, které jsou restaurací nabízeny poté, co mu byly přineseny. Nemůže však vlastnit restauraci, talíř popřípadě kuchaře. [15]

3.5 Marketingový mix služeb

„Marketingový mix představuje soubor nástrojů, jejichž pomocí marketingový manažer utváří vlastnosti služeb nabízených zákazníkům.“ [15, s. 26]

Původně obsahoval marketingový mix 4 prvky, avšak v marketingu služeb jsou tato 4P (produkt, cena, distribuce a komunikace) doplněny dalšími třemi prvky (materiální prostředí, lidé a procesy).

3.5.1 Produkt

Souhrn hmotných produktů a nehmotných procesů, které jsou nabízeny zákazníkovi, aby co nejlépe uspokojily jeho potřeby. Jejich výsledkem je užitná hodnota a rozhodujícím prvkem služby je její kvalita.

3.5.2 Cena

Vedoucí či majitel podniku rozhodující o ceně bere ohled zejména na náklady, relativní úroveň cen či koupěschopnost obyvatel. S ohledem na nehmotný charakter služeb se cena stává důležitou při rozhodování o využití služeb jednotlivých konkurentů, a proto je jedním z nejdůležitějších ukazatelů kvality poskytovaných služeb.

3.5.3 Distribuce

Týká se zpřístupnění služeb zákazníkům. V restauračních zařízeních jde např. o dovoz jídla domů nebo podávání jídla s sebou. Důležitá je také volba případného zprostředkovatele služeb. Kromě samotné služby se distribuce týká i hmotného zboží, které je spotřebováváno jako součást služby při jejím využívání. V restauraci se jedná o dodavatele surovin, nápojů či hygienických potřeb.

3.5.4 Komunikace

Z nástrojů marketingové komunikace se nejčastěji používají: Reklama, osobní prodej, podpora prodeje, public relations, přímý marketing a internetová komunikace. Pro komunikaci v prostředí restauračních zařízení nejsou všechny zmíněné marketingové aktivity vhodné, zejména když se jedná o restaurace lokálního charakteru jako v případě Řecké restaurace. Placená forma reklamy nebývá hlavní náplní marketingové komunikace firmy se zákazníky. Osobní prodej je vysoce efektivní proces, který je v restauracích využíván

hlavně z důvodů interakce zákazníka a poskytovatele služeb. Je důležitý zejména kvůli osobnímu kontaktu, posilování vztahů se zákazníky a jako stimulace k opakovanému nákupu. Osobní prodej bývá nejdůležitější formou marketingové komunikace restauračních zařízení. Podpora prodeje je dalším využívaným nástrojem komunikace v restauracích. Mezi nejvíce využívané patří slevové kupóny, sezónní slevy nebo gastronomické veletrhy. Nevýhodou je pouze krátkodobá stimulace zákazníka. PR bývá záležitostí spíše větších nebo řetězových restauračních zařízení. Z direct marketingu restaurace nejvíce využívají direct mail. Jedná se o přímé oslovení zákazníku elektronickou poštou. Poslední a momentálně nejvíce se rozvíjející marketingovou komunikací je internetová komunikace. Její výhodou jsou nízké náklady a možnost oslovení velkého spektra zákazníků. Většina restaurací má informační webové či facebook stránky popř. nabídku svého jídelníčku na portálech o gastronomii.

3.5.5 Lidé

Zejména v oblasti služeb je kontakt zákazníků se zaměstnanci velmi častý. Hlavně kvůli této skutečnosti jsou lidé jedním z nejvýznamnějších prvků marketingového mixu. Nejedná se ale pouze o zaměstnance, kteří mají přímý vliv na kvalitu poskytovaných služeb, důležitými spoluúčastníky jsou i samotní zákazníci, kteří svým chováním mohou výslednou kvalitu ovlivnit. V restauračních zařízeních proto existují nepsané normy chování zákazníků mezi sebou a respekt zákazníků k zaměstnancům. Na druhou stranu se restaurace snaží pečlivě vybírat a školit zaměstnance a tím vytvářet dobré vztahy mezi všemi účastníky.

3.5.6 Materiální hledisko

Nehmotná povaha služeb je příčinou většího rizika nákupu služeb zákazníky. Materiální prostředí může mít mnoho podob. Formy materiálního prostředí v restauračních zařízeních zahrnují většinou vlastnictví určitého hmotného produktu – nejčastěji jídla, oblečení pracovníků popřípadě slevové poukazy či kartičky s věrnostními programy.

3.5.7 Procesy

Vztah mezi poskytovatelem a zákazníkem je důležitý z hlediska způsobu poskytování služeb. V restauracích jde o poskytnutí informací o produktech, vysvětlení nepochopených pojmů, doporučení nebo pomoc při výběru různých alternativ. Pokud bude tento proces fungovat, obě strany budou spokojeny. Pokud bude muset zákazník bezdůvodně čekat, nebo mu nebudou poskytnuty požadované informace, zákazník odejde nespokojen. [15]

3.6 Klasifikace služeb

Čistě hmotné zboží – S výrobkem není spjato žádné doprovodné zboží např. mouka nebo krém.

Hmotné zboží doprovázené jednou či více službami – např. automobily, které mohou být nabízeny spolu s leasingem nebo zahradní bazén spojen s dopravou.

Hybridní nabídka – stejný nebo velmi podobný poměr služeb a výrobků. Nejvíce charakteristickým zástupcem této kategorie jsou restaurační zařízení, které nabízejí jak hmotné zboží v podobě např. pokrmů tak doprovodné služby obsluhy.

Služba doprovázena drobným zbožím – Hlavní nabídkou je služba, která je doplněna zbožím. Na tomto principu funguje stále více poskytovatelů služeb. Např. při ubytování v luxusním hotelu vám hotel primárně poskytne službu, kterou je ubytování a navíc můžete využít ručníky, mýdla či šampóny. Sama služba vyžaduje samotný hmotný výrobek, kterým je budova hotelu.

Čistá služba – Služba, která není doprovázena žádným hmotným produktem např. kadeřnické či poradenské služby. [7]

3.7 Míra zhmotnění služby

Velká část služeb, které jsou v současné době nabízeny na trhu, se již povětšinou neobejdou bez doprovodných služeb nebo doprovodného zboží. Rozlišujeme 3 typy postavení služeb podle míry jejich zhmotnění.

- Služby, které jsou zásadně nehmotné. (Muzea, Divadla)
- Služby poskytující přidanou hodnotu k nehmotnému produktu. (Fotografické služby)
- Služby zpřístupňující hmotný produkt. (Půjčovny) [15]

3.8 Spotřební chování zákazníků a jeho motivy

Spokojenost zákazníka souvisí s uspokojením faktorů, které ovlivňují zákaznickovo chování v průběhu celého nákupu. Mezi nejdůležitější faktory patří zákaznickovy potřeby a přání, vnímání, osobní styl, motivace, referenční skupiny či rodina. Nejdůležitějšími podněty jsou však ty, které působí na zákazníka přímo při procesu nákupu zboží nebo služeb. Tyto faktory nejlépe popisují následující teorie.

3.8.1 Maslowova teorie

Abraham Maslow se zabýval zkoumáním potřeb lidí v určitý čas. Proč jeden člověk utratí spoustu peněz za bezpečnostní systémy do svého domu a jiný vynaloží spoustu volného času a úsilí, aby jej jiní lidé obdivovali a uznávali. Maslow zkoumáním zjistil, že lidské potřeby jsou hierarchicky uspořádány podle naléhavosti od nejvíce naléhavých po nejméně, popř. od nejdůležitějších potřeb po méně důležité. Podle Maslowovy teorie se člověk nejprve snaží uspokojit nejnaléhavější potřeby a až poté může pokračovat na stupnici potřeb k méně naléhavým. Příkladem může být velmi hladový člověk, kterého ve stejnou chvíli nebude zajímat, co si o něm ostatní lidé myslí, nebo zda jej uznávají. Až když tento člověk uspokojí svou potřebu hladu a další nejdůležitější potřeby nutné k přežití, může v pyramidě stoupat výše. Čím výše se člověk v pyramidě posunuje, tím více se jeho potřeby a motivy mění v přání, které zákazníka vedou ke koupi a tím uspokojení jeho potřeb. Tato teorie pomáhá marketérům různých společností lépe pochopit, jak spotřeba výrobků či využití určitých služeb zapadají do života běžných spotřebitelů. Je velmi důležitá také při hodnocení spokojenosti zákazníků, jelikož hodnocení spokojenosti na vyšší úrovni je ovlivněno spokojeností s faktory nacházející se v pyramidě níže. [6]

Obr. 3.3 : Maslowova pyramida



Zdroj: [12, s. 18] vlastní grafické zpracování

3.8.2 Herzbergova teorie

Tato teorie je založena na přítomnosti podnětů, které působí při nákupu určitých výrobků nebo služeb. Tato dvou faktorová teorie rozlišuje faktory, které způsobují spokojenost (satisfactory) a faktory, které způsobují nespokojenost (dissatisfactory). Pro motivaci k nákupu nestačí, když zákazník nepocítuje nespokojenost, k motivaci je důležitá přítomnost satisfaktorů, tedy podnětů, které způsobují vnitřní uspokojení. Např. pokud zákazník chce koupit mobilní telefon, bude očekávat koupí nového nepoužitého telefonu. Pokud prodávající nabízí telefon pouze použitý nebo opotřebovaný, bude u tohoto zákazníka tato skutečnost působit jako dissfaktor. Naopak ke koupí telefonu u tohoto výrobce nestačí, že nabízí nové nepoškozené telefony, ale satisfaktorem může být např. prodloužená záruka na telefon nebo sleva z kupní ceny. Obchodníci by se měli snažit vyvarovat dissatisfaktorům, které mohou zákazníka od nákupu výrobků nebo služeb odradit a naopak se snažit rozpoznat hlavní motivy ke koupí a snažit se je zákazníkům poskytnout. Tyto satisfactory jsou pak rozhodující při koupí výrobku od daného obchodníka či konkurence. [6]

4 Metodika sběru dat

4.1 Příprava výzkumu

4.1.1 Definice zadání výzkumu

Výzkumný problém: Pokles návštěvnosti Řecké restaurace a neznalost potřeb zákazníků.

Účel výzkumu: Vývoj Řecké restaurace stagnuje, zákazníci jsou náročnější při výběru restaurace, oslovení nových zákazníků a udržení současných.

Cíl výzkumu: Zjistit preference a potřeby zákazníků, jejich spokojenost s dosavadními službami. Zjistit postavení restaurace v povědomí zákazníků.

4.1.2 Výzkumné hypotézy

H1: S rostoucím příjmem zákazníků Řecké restaurace roste i spokojenost s cenami nabízených jídel.

H2: Místo bydliště zákazníků má vliv na frekvenci návštěv restaurace.

H3: Většina zákazníků by uvítala celodenně nekuřáckou restauraci.

4.1.3 Plán výběru vzorku

Rámec vzorku: Základním souborem jsou návštěvníci Řecké restaurace. Výběrovým souborem jsou pravidelní a příležitostní zákazníci Řecké restaurace.

Technika výběru vzorku: Jako techniky výběru vzorku byly zvoleny nereprezentativní techniky výběru respondentů, a to záměrné techniky z důvodu nižší časové a finanční náročnosti. Přesněji byl zvolen úsudkový výběr respondentů, kteří byli zvoleni na základě využití služeb Řecké restaurace. Byla použita technika vhodné příležitosti a technika vhodného úsudku.

Velikost vzorku: Při odhadu velikosti vzorku byl zvolen koncepční přístup slepý odhad, kdy se vychází subjektivně z dosavadních zkušeností. Velikost byla stanovena na 100 respondentů.

4.1.4 Typy dat

Při zajišťování sekundárních dat bylo zjištěno, že tyto informace jsou neúplné či zastaralé. Bohužel ekonomická data z evidencí tržeb či účetnictví nebyla majitelem restaurace poskytnuta, proto nemohla být při výzkumu sekundární data využita. Z tohoto důvodu bylo přistoupeno k sestavení výzkumného dotazníku. Při výzkumu byla zjišťována pouze primární data, a to prostřednictvím dotazníkového šetření.

4.1.5 Metoda sběru dat

Jako hlavní nástroj při sběru dat byl použit dotazník sestavený v listopadu 2012. Sběr dat probíhal v období od 7. ledna 2013 do 7. února 2013 a probíhal formou osobního dotazování přímo v restauraci. V záhlaví dotazníku jsou respondentům sděleny základní informace o výzkumu, je uveden způsob vyplnění a cílová skupina dotazovaných. Respondenti jsou informováni o jejich anonymitě při dotazování a důležitosti získaných informací. Na konci dotazníku se nachází poděkování za respondentův čas a ochotu při spolupráci. Dotazník obsahuje 14 otázek, z nichž je 8 otázek uzavřených a 6 otázek polootevřených. Dotazník neobsahuje žádnou filtrační otázku a všechny otázky jsou povinné. V dotazníku se dále nacházejí 2 baterie a 1 otázka, u které je možno vybrat více různých odpovědí.

4.1.6 Kontrola plánu výzkumu

Předvýzkum byl proveden v lednu 2013, na malé skupině respondentů, která zahrnovala rodinné příslušníky a známé. Dotazník byl předán celkem 8 lidem, kteří byli požádáni o jeho vyplnění popř. kritiku. V rámci předvýzkumu bylo zkontrolováno, zda respondenti všem otázkám rozumí a správně je pochopili. Po tomto výzkumu došlo k úpravě odpovědí u otázky č. 1, kde byly upraveny formulace tak, aby pokryly i respondenty, navštěvující restauraci poprvé. Dále byly u polootevřených otázek posunuty otevřené odpovědi na nový řádek, z důvodu špatného psychologického vlivu na respondenta v případě ponechání těchto otázek na konci řádku. Z předvýzkumu dále vyplynulo, že většina respondentů nebrala v potaz rozdíl mezi spokojeností a důležitostí u různých faktorů. Na toto doporučení byly výrazy v dotazníku barevně zvýrazněny. Na žádost majitele restaurace byla do dotazníku přidán požadavek na uvedení mailové adresy.

Pilotáž byla provedena v rámci předvýzkumu, kdy bylo prověřeno, zda informace u všech otázek existují a lze je proto zodpovědět. Následně byly zkontrolovány otázky č. 8 a č. 9, zda existují únikové odpovědi.

4.1.7 Rozpočet výzkumu

Bylo vyhotoveno 100 ks dotazníků s předpokládanými náklady 1,50 Kč/stránka. Alternativní náklady na sběr dat byly odhadnuty na 65 Kč/hod při 80 hodinách práce. Celkové náklady byly stanoveny na 5 500 Kč.

4.2 Realizace výzkumu

4.2.1 Způsob sběru dat

Ve výzkumu byla shromažďována primární data, získávána od výše definovaných respondentů. Tato data jsou kvantitativní a v čase se nemění. Data byla sbírána po dobu 2 měsíců (7. 1. 2013 – 7. 3. 2013) v prostorách restaurace. Celkem bylo osloveno 90 návštěvníků restaurace, kteří byli dotazováni formou přímého dotazování. Původním záměrem bylo zajistit 100 dotazníků. Jelikož tohoto minimálního počtu dotazníků nebylo sběrem v restauraci dosaženo, byl dotazník dále vložen on-line na stránky www.survio.cz a následně byli osloveni další zákazníci restaurace touto cestou. Elektronický dotazník byl zveřejněn na portálu od 7. 3. 2013 do 21. 3. 2013 a byl propagován na oficiálních stránkách restaurace a facebook stránkách restaurace. Dotazník byl upraven oproti tištěné verzi o upozornění před vyplněním, ve kterém bylo návštěvníkům portálu zdůrazněno, že nelze vyplnit tentýž dotazník vícekrát během 3 měsíců, kdy byla data sbírána. Dále byla vyzdvihnuta cílová skupina dotazovaných, kterou byli pouze návštěvníci Řecké restaurace ΕΛΛΑΣ. Touto cestou byly dotazníky vyplněny dalšími 26 návštěvníky. Celkem bylo získáno 116 dotazníků. Se sběrem dat nebyl u respondentů závažnější problém, jedinou překážkou byl mnohdy časový tlak, ve kterém se někteří respondenti nacházeli, většinou v době poledních návštěv. Všichni dotázaní se výzkumu ochotně zúčastnili.

4.2.2 Časový harmonogram

Obr. 4.1 : Časový harmonogram

	listopad 2012	prosinec 2012	leden 2013	únor 2013	březen 2013	duben 2013
Definice problému						
Definice cíle výzkumu						
Plán výzkumu						
Předvýzkum						
Sběr dat						
Zpracování dat						
Analýza dat						
Vyhodnocení						

Vlastní zpracování

4.2.3 Kontrola údajů

Dalším krokem byla kontrola získaných dat, zejména čitelnost vyplněných dotazníků a logická kontrola odpovědí. Následně byla zkontrolována přesnost – validita údajů a spolehlivost – reliabilita údajů. Z celkového počtu 116 dotazníků bylo tímto procesem kontroly 6 dotazníků vyřazeno z důvodu chybného či nelogického vyplnění. Celkový počet dotazníků ke zpracování je 110 dotazníků⁵.

4.2.4 Kódování dat

Jednotlivé otázky a odpovědi v dotazníku byly postupně očíslovány a následně podle přiřazených kódů odpovědí přepsány do datové matice vytvořené v programu Microsoft Excel 2010. Postup při zpracování dotazníků získaných on-line se opakoval. Do matice byl navíc přidán sloupec znázorňující původ sběru dat. Zda se jedná o dotazník vyplněný v restauraci či on-line. Data byla zpracována pomocí programů Microsoft Word 2010 a Microsoft Excel 2010.

4.2.5 Klasifikace dat

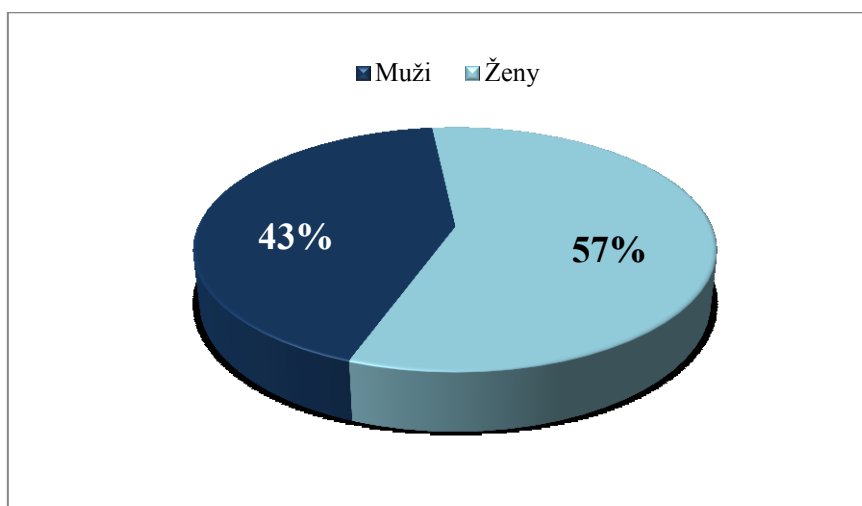
Data byla tříděna podle způsobu vyplnění, zda se jednalo o dotazníky získané osobním dotazováním či z on-line sběru dat, a dále podle pohlaví, věku, místa bydliště a osobního příjmu respondentů.

⁵ 86 dotazníků z prostředí restaurace a 24 dotazníků z on-line sběru dat.

4.2.6 Struktura respondentů

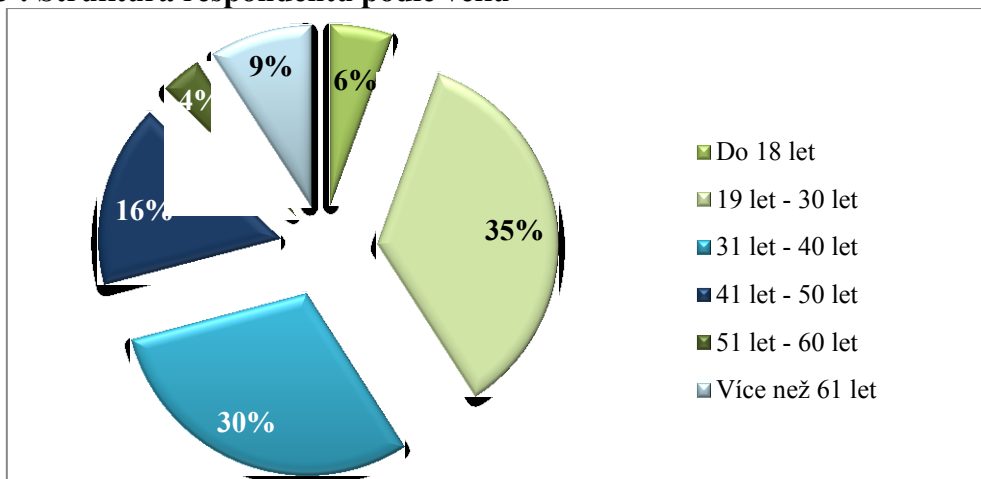
Výzkumu spokojenosti se mohli zúčastnit jak muži, tak ženy, kdy nebyl důležitý poměr a respondenti byli vybíráni náhodně. V řecké restauraci není výrazný rozdíl mezi návštěvností mužů oproti ženám. Výzkumu se zúčastnilo 47 mužů a 63 žen.

Obr. 4.2 : Struktura respondentů podle pohlaví



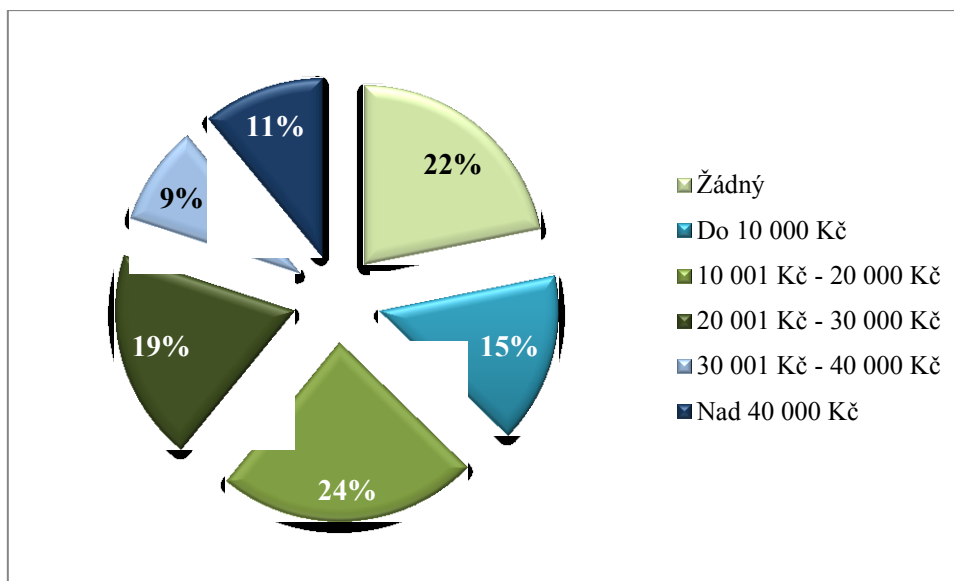
Věk návštěvníků restaurace je velmi důležitý při volbě cílové skupiny zákazníků. Pro management či vedoucí restaurace je žádoucí znát věkovou skupinu zákazníků, která restauraci nejčastěji navštěvuje a na tomto základě efektivně cílit na tyto zákazníky. Z výzkumu vyplynulo, že nejvíce zastoupenou skupinou zákazníků (35%) jsou lidé ve věku od 18 let do 30 let. Druhou největší věkovou skupinou jsou zákazníci ve věku od 31 let do 40 let. Nejméně navštěvují restauraci osoby mladší 18 let a naopak lidé kolem 50 let a více.

Obr. 4.3 : Struktura respondentů podle věku



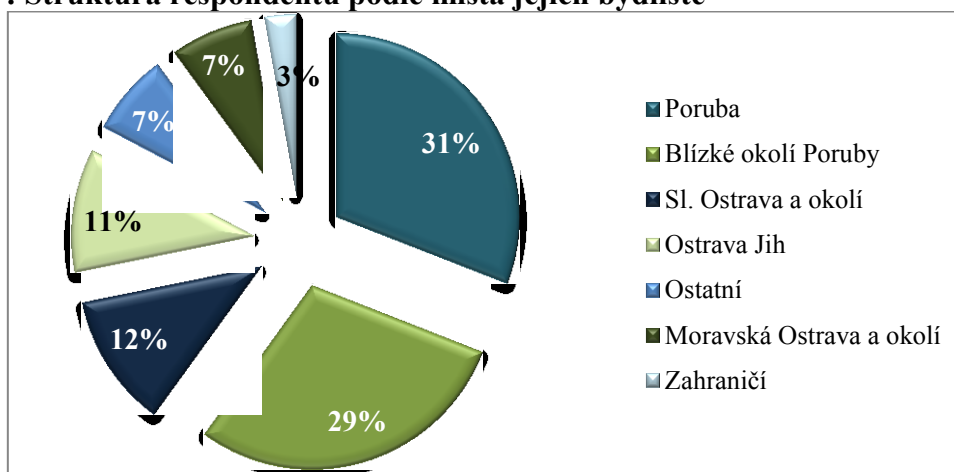
Otázka zaměřena na příjmy respondentů byla do dotazníku zařazena z důvodu předpokladu, že návštěvníci s vyššími měsíčními příjmy utratí v restauraci více peněz a budou tudíž preferovanou cílovou skupinou restaurace. Z analýzy vyplynulo, že rozložení příjmu je velmi rovnoměrné. Třídění druhého stupně pak ukázalo, že nejvyšší příjmy z návštěvníků mají lidé ve věku 31 – 40 let.

Obr. 4.4 : Struktura respondentů podle měsíčních příjmů



Díky lokaci restaurace, která se nachází v Ostravě – Porubě bylo předpokladem, že nejvíce respondentů, kteří navštěvují Řeckou restauraci, bude bydlet v okolí Poruby. Výzkum tento předpoklad potvrdil. Bylo zjištěno, že více než polovina všech dotázaných (60%), bydlí v Porubě nebo jejím blízkém okolí.

Obr. 4.5 : Struktura respondentů podle místa jejich bydliště



5 Analýza výsledků měření

V této kapitole bude provedena analýza získaných dat a následně navrhnutá doporučení na základě dosažených výsledků z této analýzy. Třídění druhého stupně bude provedeno podle otázek 11, 12, 14, které se zabývají věkem, pohlavím a průměrným příjmem respondentů.

Cílem této práce je zjistit spokojenost zákazníků se službami restaurace.

5.1 Hodnocení spokojenosti a důležitosti

V této podkapitole je vyhodnocena spokojenost zákazníků s různými faktory v restauraci a důležitost, která je těmto faktorům zákazníky přikládána. V otázce 8 a 9 bylo zákazníky hodnoceno 13 různých faktorů, kterým mohli přiřadit různou váhu 1 – nejméně spokojen či nejméně důležitý faktor, 5 – nejvíce spokojen či nejvíce důležitý faktor. Respondenti měli možnost se k faktorům nevyjadřovat únikovou odpovědí 0 – neumím posoudit.

Obr. 5.1: Průměrná spokojenost a důležitost faktorů podle pohlaví

muži

spokojenost	
Připravenost stolu	4,8
Ochota personálu	4,7
Rychlost personálu	4,6
Nabídka hlavních jídel	4,6
Gramáž podávaných jídel	4,5
Otevírací doba	4,5
Čistota restaurace	4,5
Design připravených jídel	4,5
Atmosféra restaurace	4,4
Nabídka ryb a mořských plodů	4,3
Cena jídel	4,0
Nabídka desertů	3,9
Cena desertů	3,9
Průměrná spokojenost	4,40

důležitost

Ochota personálu	4,8
Rychlost personálu	4,7
Čistota restaurace	4,6
Atmosféra restaurace	4,6
Nabídka hlavních jídel	4,3
Gramáž podávaných jídel	4,3
Připravenost stolu	4,1
Design připravených jídel	4,1
Cena jídel	3,8
Nabídka ryb a mořských plodů	3,6
Otevírací doba	3,5
Nabídka desertů	3,5
Cena desertů	3,2
Průměrná důležitost	4,08

ženy

spokojenost	
Ochota personálu	4,8
Připravenost stolu	4,7
Rychlost personálu	4,6
Čistota restaurace	4,5
Gramáž podávaných jídel	4,5
Atmosféra restaurace	4,4
Otevírací doba	4,4
Nabídka hlavních jídel	4,4
Design připravených jídel	4,3
Nabídka ryb a mořských plodů	4,1
Cena desertů	3,9
Nabídka desertů	3,8
Cena jídel	3,7
Průměrná spokojenost	4,31

důležitost

Čistota restaurace	4,9
Ochota personálu	4,8
Rychlost personálu	4,7
Atmosféra restaurace	4,6
Nabídka hlavních jídel	4,3
Design připravených jídel	4,2
Připravenost stolu	4,1
Gramáž podávaných jídel	4,0
Cena jídel	3,8
Nabídka ryb a mořských plodů	3,7
Nabídka desertů	3,6
Cena desertů	3,5
Otevírací doba	3,5
Průměrná důležitost	4,13

5.1.1 Spokojenost

Mezi nejlépe hodnocené faktory patřila ochota personálu s výsledným ohodnocením 4,75, následovala připravenost stolu s hodnocením 4,70 a velmi vysoko byla hodnocená také rychlost personálu 4,63. Nejhuře byly hodnoceny faktory cena jídel 3,84, cena desertů 3,87 a

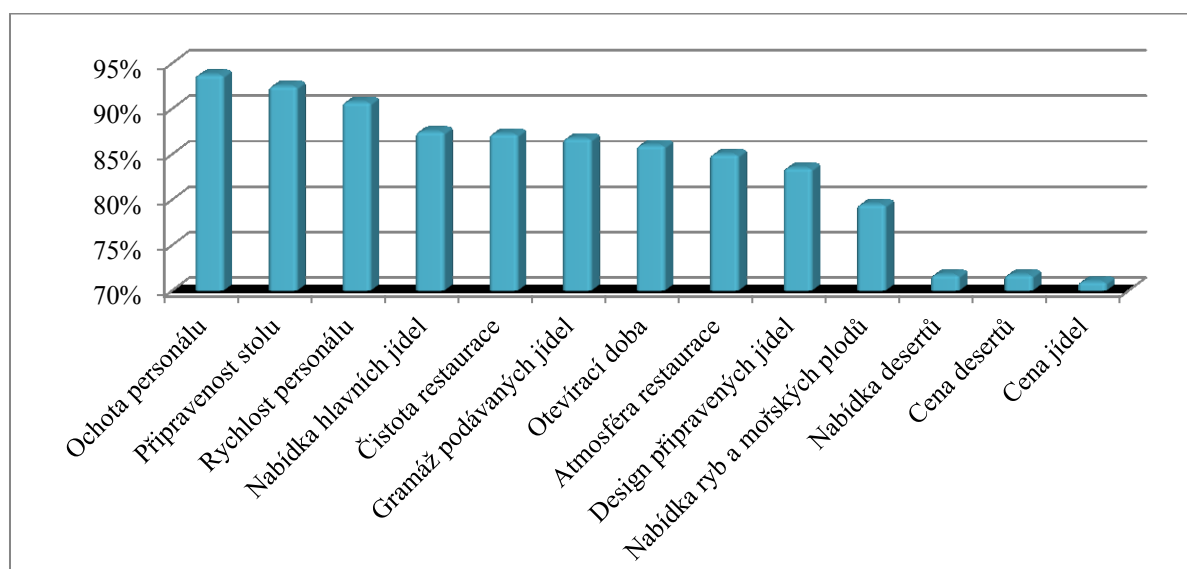
nabídka desertů taktéž hodnocena 3,87. Tyto výsledné hodnoty byly pomocí vzorce⁶ převedeny do procentuálního vyjádření.

Souhrnně může být řečeno, že zákazníci jsou nejméně spokojeni s cenou jak podávaných jídel, tak desertů. Spousta lidí je momentálně stále ovlivněna ekonomickou krizí a snaží se šetřit, proto bude jen málokdo s cenou spokojený. Každým rokem taky rostou náklady v domácnostech a zdražují se i potraviny. Tato situace je ještě podpořena špatnou situací na trhu práce a poklesem reálných mezd zaznamenaným v minulém roce. Dalším negativně hodnoceným faktorem je nabídka desertů. Toto je patrně spjato se skutečností, že řecká restaurace nenabízí klasické dezerty, na které je Ostravský zákazník několik let zvyklý.

Mezi spokojeností mužů a žen jsou spíše nepatrné rozdíly, muži jsou nejvíce spokojeni s připraveností stolu, zatímco ženy s ochotou personálu. Muži jsou pak spokojenější s nabídkou hlavních jídel a ženy např. s čistotou restaurace. Nejnižší výslednou známku u mužů získala cena desertů 3,89 a u žen cena jídel 3,74. Celková spokojenost byla vyšší u mužů, kteří faktory průměrně ohodnotili známkou 4,4, průměrná spokojenost žen pak byla nižší, faktory průměrně ohodnotily známkou 4,31.

Mezi dalšími hodnocenými faktory nejsou výrazné rozdíly. Faktory a jejich souhrnné hodnocení všemi respondenty, zobrazuje v procentuálním vyjádření následující graf.

Obr. 5.2: Spokojenost s faktory



⁶ $IS = 100\% - (5 - PZ) \cdot 25$ (vyjádřeno v %) nebo $IS = \frac{PZ-1}{\text{počet škál}-1} \cdot 100$ (v %)
PZ = Průměrná známka

5.1.2 Důležitost

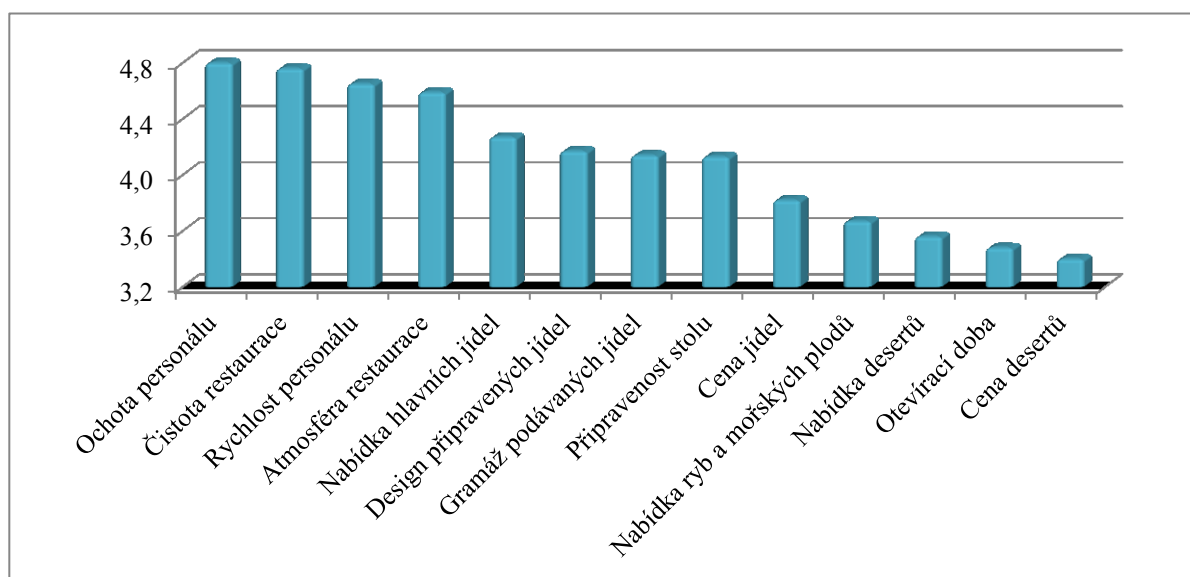
Mezi nejdůležitější faktory při návštěvě restaurace byly zákazníky ohodnoceny ochota personálu 4,80, čistota restaurace 4,76 a rychlost personálu 4,65.

Hlavně v odvětví služeb hraje stále důležitější roli kvalitní personál. Ať se jedná o recepční v hotelu či obsluhujícího pracovníka v restauraci, je to právě personál, koho hosté uvidí dříve, než budou moci využít službu samotnou. První kontakt je velmi důležitý a z velké části záleží na něm, zda se host zase vrátí. Dá se říct, že i přes perfektní stolování či chutné jídlo bude zákazník skeptický při hodnocení celkové služby, pokud se bude obsluhující personál v restauraci chovat arogantně a nepříjemně.

Nejméně důležité jsou pak pro zákazníky ceny desertů 3,4, otevírací doba restaurace 3,48 a nabídka desertů 3,56. Zajímavostí pak je, že cena jak jídel, tak desertů není pro návštěvníky tak důležitá, jak by se dalo předpokládat.

Třídění druhého stupně neprokázalo výraznější rozdíly. Muži považují za nejdůležitější faktor ochotu personálu, která byla hodnocena průměrnou známkou 4,8, oproti tomu ženy čistotu restaurace s výslednou známkou 4,88. Pro muže je důležitější gramáž podávaných jídel, než pro ženy, které naopak dávají přednost designu podávaných jídel. Nejnížší důležitost muži přikládají ceně desertů 3,2, pro ženy je pak nejméně důležitá otevírací doba se známkou 3,5. Celková průměrná důležitost hodnocených faktorů byla nepatrně větší u žen 4,13, než u mužů 4,08. Všechny faktory a hodnocení jejich důležitosti u zákazníků, jsou přehledně seřazeny v následujícím grafu.

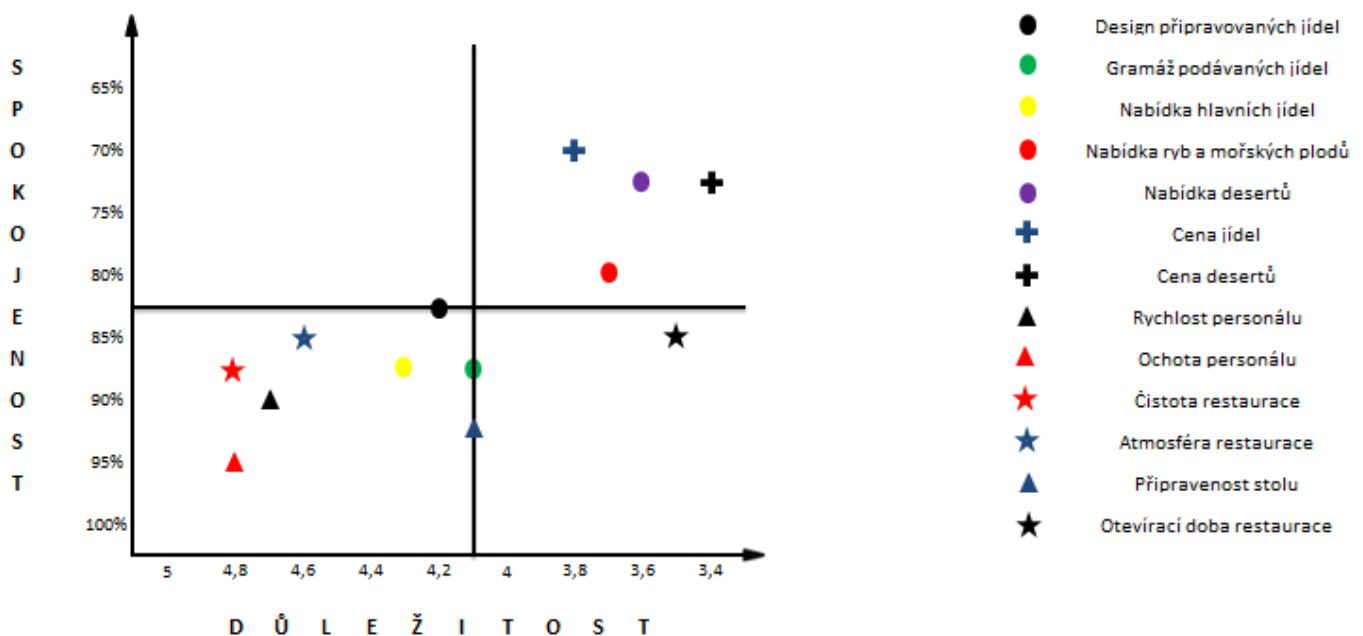
Obr. 5.3: Důležitost faktorů



5.1.3 Poziční mapa

Z údajů, které byly získány v předchozích otázkách (otázka č. 8 a otázka č. 9), byla sestavena poziční mapa spokojenosti a důležitosti hodnocených faktorů.

Obr. 5.4: Poziční mapa spokojenosti a důležitosti



I. kvadrant vlevo nahoře je kvadrant faktorů konkurenčních příležitostí. V tomto kvadrantu se nenachází žádné faktory, což je pro restauraci velmi kladné, protože by to znamenalo, že nějaký důležitý faktor pro zákazníky je opomíjen a zákazníci jsou s jeho plněním nespokojeni. Na rozhraní tohoto kvadrantu se nachází faktor design připravovaných jídel, se kterým nejsou momentálně zákazníci ani spokojeni ani nespokojeni. Navíc se liší názory i na důležitost tohoto prvku. Tato poloha znamená, že lidé jsou velmi rozliční v názorech na design podávaných pokrmů, někteří si na něm zakládají a nevyhovuje jim, jiní mohou být spokojeni, ale design je pro ně nedůležitý prvek. Velmi snadno by jak do III. kvadrantu, mohl přejít do kvadrantu I. a stát se slabou stránkou. Podobně je na tom i faktor atmosféra restaurace, který se momentálně nachází ve III. kvadrantu, ale s přibývajícím nároky na vybavení restaurace a inovace prostředí, by se tento faktor také mohl dostat do I. nevýhodného kvadrantu.

Ve II. kvadrantu vpravo nahoře se nachází faktory marginálních příležitostí. Do tohoto kvadrantu se dostaly faktory ceny jídel a desertů a nabídka desertů a ryb či mořských plodů. S těmito faktory jsou zákazníci nespokojeni nebo spíše nespokojeni. Snížení cen či úprava

nabídky desertů a ryb, je ale podle polohy v poziční mapě nedůležitá, jelikož zákazníci těmto faktorům přiřkládají také nízkou důležitost. Tento stav spokojenosti a důležitosti cen je ovlivněn sortou zákazníků restaurace, jejich věkem a hlavně příjmy. Jak již bylo uvedeno, nejčastěji navštěvují restauraci lidé ve věku 18 – 40 let a nejvyšší příjmy z respondentů mají právě zákazníci ve věku 31 – 40 let. Nabídku ryb a desertů a cenu desertů pak nejvíce zákazníků označilo za prvek, který nemohou posoudit.

III. kvadrant vlevo dole obsahuje motivátory restaurace a momentálně je pro restauraci nejdůležitější. Nacházejí se zde faktory, které jsou respondenty vysoko hodnoceny, co se týče jak spokojenosti, tak důležitosti. Nejlépe hodnoceny jsou pak faktory spjaté s personálem restaurace, jejich rychlost a ochota. Je velmi důležité setrvat v úsilí, které je na tyto faktory vyvíjeno. Restaurace by se do budoucna měla snažit udržet stávající faktory v tomto kvadrantu a přiblížit se co nejvyšší spokojenosti právě u těchto důležitých faktorů. Faktorům, které jsou pak na rozhraní mezi spokojeností a nespokojeností, by se měla restaurace aktivně věnovat a snažit se udržet co nejlepší úroveň jejich plnění.

IV. kvadrant vpravo dole obsahuje prvky, které jsou plněny nad rámec očekávání zákazníků tzv. přeinvestované faktory. Zde se momentálně nachází pouze otevírací doba restaurace, která se ale svou polohou blíží II. kvadrantu, což značí rozpor mezi výslednou spokojeností zákazníků ovšem relativně malou důležitostí. Přesně na hranici důležitosti jsou pak faktory gramáž podávaných jídel a připravenost stolu. Z této analýzy vyplývá, že zákazníkům by výrazně nevadilo zkrácení otevírací doby restaurace, nebo např. provozu kuchyně. Kuchaři by tak měli čas věnovat se delší dobu přípravě na další den, nebo úklidu kuchyně. Může být předpokládáno, že z důvodu relativní spokojenosti, by zákazníkům také nevadily nepřípravené stoly. Například při velkém množství návštěvníků najednou, by pro obsluhu měla být prioritou rychlost a obsluha hostů, před utíráním a zakládáním stolů. Rozpor nastává při určení velikostí podávaných porcí, které mohou být pro některé zákazníky stěžejní.

5.2 Preference inovací zákazníků

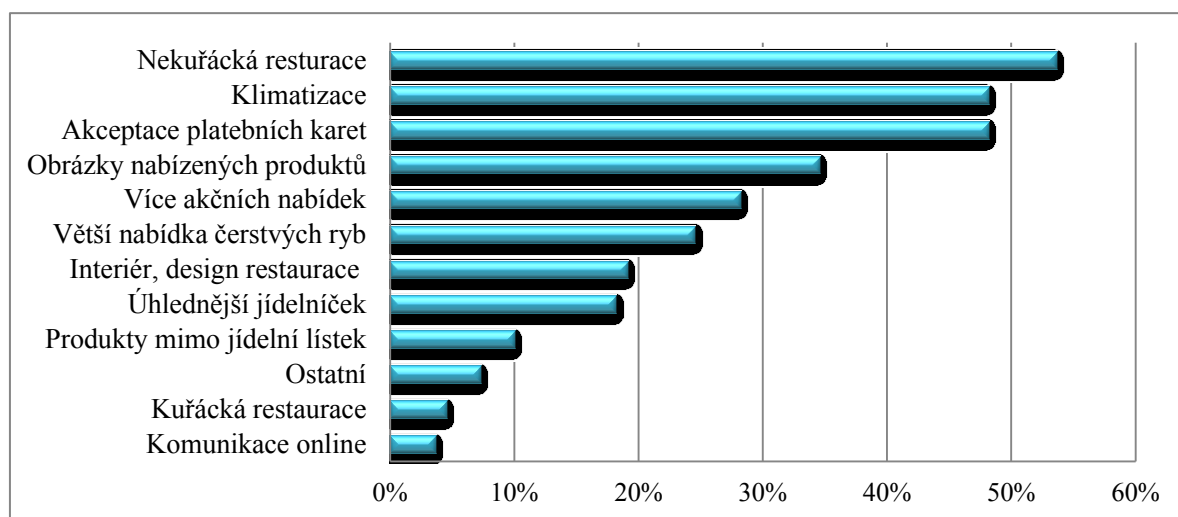
Respondenti byli osloveni s žádostí výběru 3 vylepšení ze seznamu 11 vylepšení, které by nejvíce uvítali v Řecké restauraci. Navíc byla dána možnost uvést i další návrhy na vylepšení. Nejvíce respondentů se shodlo, že mezi nejdůležitější a nejnutnější inovace

v restauraci považují celodenně nekuřáckou restauraci, kterou zařadilo mezi 3 nejdůležitější vylepšení 54 % respondentů. Jako další inovace uvedlo 48 % respondentů platbu kartou a 48 % respondentů by také uvítalo pořízení klimatizace do prostor restaurace. Třídění druhého stupně pak ukázalo, že lidé do 18 let nejvíce preferují platbu kartou, obrázky u jídel a více čerstvých ryb. Lidé nad 50 let pak nepreferují platbu kartou vůbec, naopak by uvítali úhlednější jídelníček nebo obrázky nabízených produktů. Z tohoto třídění je patrné, že starší lidé nejsou zvyklí kartou platit a jako jediná, nevykazuje kategorie nad 50 let přání platit kartou jako jeden z hlavních požadavků při uspořádání preferencí. Nejvíce žen se vyjádřilo pro přijímání platebních karet, oproti tomu pro muže je prioritou celodenně nekuřácká restaurace a klimatizace.

Mezi další vylepšení byly postupně zmíněny obrázky nabízených produktů, které by uvítalo 35 % respondentů. Tento trend můžeme v poslední době zaznamenat u stále více restaurací, které již mají sestavený jídelní lístek i s přílohami, omáčkami či saláty. Takto sestavená jídla jsou nafocena a zákazník si pak nemusí zdlouhavě vybírat či kombinovat jídla s různým doplňkovým sortimentem restaurace. Vizuální představa jídla pak zákazníka spíše seznámí s tím, co si může pod názvem jídla představit. Neposledním preferovaným vylepšením pak bylo více akčních nabídek typu degustační menu. Restaurace se díky velké konkurenci snaží zákazníky nalákat na výhodné menu či velmi oblíbené balíčky. Zákazníci pak takové nabídky ocení, jelikož mají pocit, že se nejen dobře najedli a napili, ale také ušetřili a odcházejí spokojenější než po klasické večeři. Nejméně si pak návštěvníci přejí lepší online komunikaci a celodenně kuřáckou restauraci.

Preference vylepšení v procentuálním vyjádření vyjadřuje následující graf. Mezi ostatní návrhy pak respondenti zmínili platbu všemi stravenkami či lepší osvětlení restaurace.

Obr. 5.5: Preference respondentů



5.2.1 Kuřácká vs. Nekuřácká restaurace

V několika posledních letech se stále více mluví o kouření v restauracích. Některé restaurace si provoz bez cigaret neumí představit, jiné podniky již poskytují restaurační služby v prostorách, kde je kouření zakázáno nebo omezeno. Rozhodnutí o provozu pouze kuřáckých nebo nekuřáckých restaurací může mít zásadní vliv na následnou pozici restaurace v mysli zákazníků či její postavení na trhu. Z tohoto důvodu s sebou toto rozhodnutí nese jisté riziko ztráty zákazníků, proto se většina manažerů či majitelů restauračních zařízení stále častěji uchyluje k alternativním řešením tohoto diskutovaného tématu. Nejznámějším a momentálně i neefektivnějším způsobem řešení je oddělením prostoru na kuřácký a nekuřácký nebo omezení kouření v určité denní doby. Řecká restaurace bohužel nedisponuje potřebnými prostory pro zavedení alternativy kuřácké a nekuřácké restaurace dohromady. V současné době uplatňuje restaurace omezení kuřáků podle denní doby, kdy je v prostorách restaurace kouření zakázáno v době oběda (11 hod-14 hod).

Ze 110 respondentů se více než polovina (58 %) vyjádřilo k otázce kouření v restauraci. Z šetření vyplynulo, že celých 92 % zainteresovaných by uvítalo celodenně nekuřáckou restauraci.

Z třídění druhého stupně nevyplynul výraznější rozdíl mezi názorem žen a mužů. Z žen, které se ke kouření v restauraci vyjádřily, preferuje 94 % z nich celodenně nekuřáckou restauraci. U zainteresovaných mužů se pak jednalo o 90 %. U třídění podle měsíčního příjmu se názor na preferenci nekuřácké restaurace opakoval u všech kategorií kromě kategorie zákazníků s měsíčním příjmem do 10 tis. Kč. Tito zákazníci zařadili nekuřáckou restauraci jako jedinou kategorii mimo 3 nejdůležitější vylepšení. Jak dokazují sociologické výzkumy, lidé s nižším příjmem kouří průměrně více, než lidé s příjmy vyššími. U třídění podle věku bylo zjištěno, že lidé do 18 let nepreferují kuřáckou ani nekuřáckou restauraci. Toto dáno faktem, že děti do 18 nekouří, ani k této problematice zatím nijak nepřistupují.

5.2.2 Akceptace platebních karet

Placení kartou v restauraci by uvítalo 48 % ze všech respondentů. Pro akceptaci karet se tedy při rozdělování preferencí vyjádřilo 53 zákazníků. Z třídění druhého stupně vyplynulo, že platbu platební kartou by spíše uvítaly ženy (v 60 %) než muži (ve 40 %). Podle věku se pak názor respondentů na akceptaci karet v restauraci liší. U zákazníků do 30 let jsou platební karty stejně nebo srovnatelně potřebné jako klimatizace či nekuřácká restaurace, u zákazníků

ve věku 30 let – 50 let jsou platební karty doporučeny jako nejdůležitější vylepšení pro restauraci. Nejvíce se liší názor zákazníků nad 50 let, kteří povětšinou upřednostňují vylepšení jídelníčku či doporučení týkající se vzhledu restaurace, klimatizace v restauraci a celodenně nekuřáckou restauraci. Pro platbu kartou se ze 14 respondentů vyjádřili pouze 2. Tato odlišnost názorů vyplývá zejména z generačního rozdílu. Zatímco starší generace je přivyká platit spíše hotovostí, na kterou jsou tito zákazníci zvyklí a nedůvěřují novinkám a trendům v technice, mladší generace se flexibilněji přizpůsobila bezhotovostnímu styku. Pro tyto zákazníky je pohodlnější použít platební kartu a nemuset se obávat nedostatku finančního obnosu či neustále kontrolovat disponibilní zůstatek v hotovosti. Zajímavý byl fakt, kdy u třídění podle měsíčního příjmu bylo zjištěno, že lidé s příjmem nad 40 tis. Kč nevyhledávají platbu kartou. Tato skutečnost může být zapříčiněná tím, že lidé s vysokým příjmem disponují větším množstvím hotovosti, než je tomu u ostatních zákazníků a není pro ně problém uhradit útratu v hotovosti i když chtěli využít platbu kartou.

5.2.3 Klimatizace

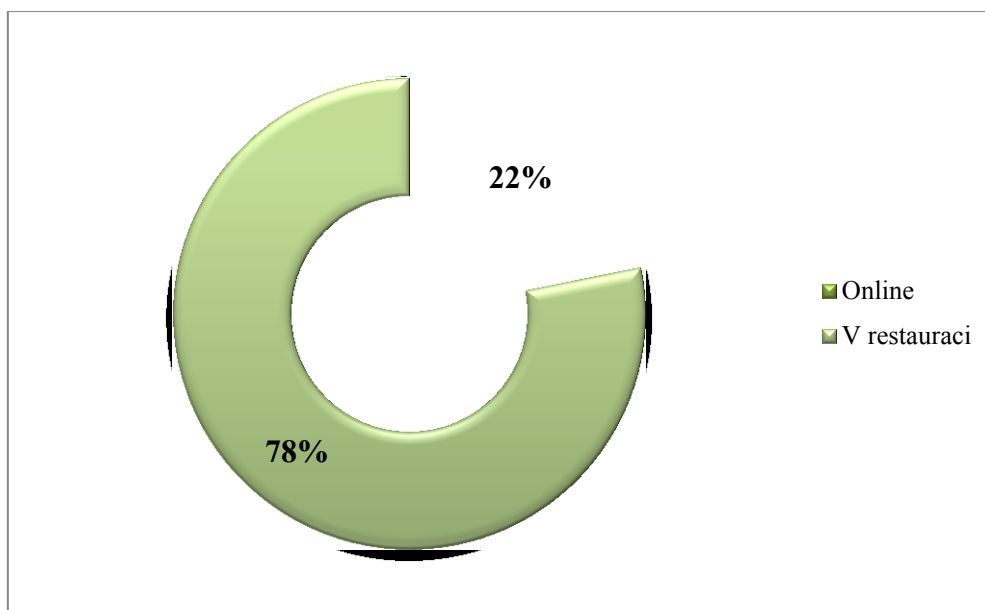
V posledních letech začíná v České republice expandovat nový trend klimatizací. Většina řidičů si už ani nedokáže představit, jaké by bylo, se v horkých letních měsících cestou z práce potit v přehřátém autě. Tento boom byl zaznamenán nejen mezi řidiči, ale čím dál více proniká i do kanceláří a domovů. Není divu, že poskytovatelé všech druhů služeb se proto snaží tento komfort nabídnout i svým zákazníkům. Pro většinu nově vystavěných restaurací je klimatizace nedílnou součástí a téměř nutností, ovšem klimatizací čím dál více disponují i starší restaurace.

Pro zavedení klimatizace se vyjádřilo 48 % respondentů, celkem tedy 53 zákazníků by mezi hlavními vylepšeními nejraději zaznamenali klimatizovanou restauraci. Klimatizaci by si o něco více přály ženy (57 %) než muži (43 %). Třídění druhého stupně podle věkové struktury nezaznamenalo výraznější rozdíly v názoru na klimatizovanou restauraci. U třídění podle měsíčního příjmu pak bylo zjištěno, že zákazníci s příjmem do 10 tis. Kč klimatizovanou restauraci nevyhledávají.

5.3 Původ sbíraných dat

Data v restauraci byla sbírána po dobu 2 měsíců. Následně byla doplněna o data získána z online dotazování, které probíhalo na portálu www.surveymonkey.com další dva týdny. Celkem bylo sesbíráno 110 dotazníků, 86 v prostorách restaurace a 24 z dotazování online.

Obr. 5.6: Původ sbíraných dat



5.4 Návštěvnost restaurace

Všem respondentům bylo v úvodu dotazníku uvedeno, že je určen pouze pro zákazníky, kteří již dříve restauraci navštívili. Navíc byla doplněna odpověď, která pokrývala možnost, že respondenti navštívili restauraci poprvé. Pro výzkum bylo také důležité zjistit, zda respondenti navštěvující restauraci poprvé chtějí svou návštěvu v budoucnu opakovat.

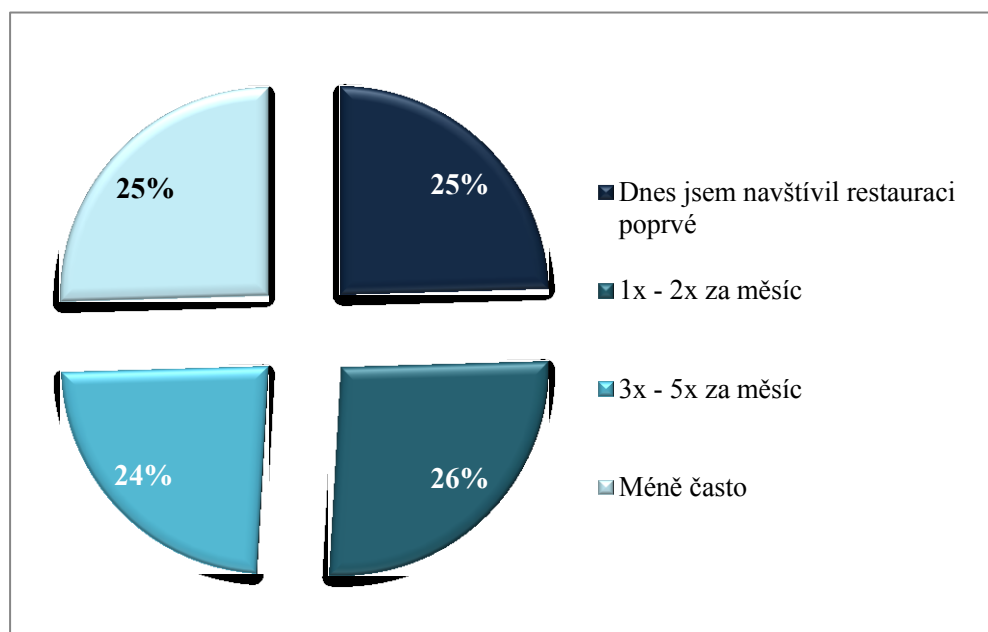
Z otázky číslo 1 vyplynulo, že četnost návštěv mezi respondenty je srovnatelná. Pro restaurační zařízení je žádoucí, aby zákazník navštívil restauraci co nejvíce krát za určité časové období. Je ale také žádoucí, aby restaurace lákala nové zákazníky. V analýze bylo zjištěno, že celkem $\frac{1}{4}$ oslovených zákazníků navštívila restauraci poprvé. Tato skutečnost je pro restauraci kladná, jelikož restaurace má stálý přísun nových zákazníků. Z třídění druhého stupně vyplynulo, že nejčastější kategorií, která navštíví restauraci poprvé, jsou zákazníci ve věku 19 – 30 let (54 %). Z počtu 27 dotázaných, kteří navštívili restauraci poprvé, by chtělo 85 % dotázaných navštívit restauraci opětovně. Z třídění druhého stupně je také patrné,

že poprvé restauraci navštívilo více žen (63 %) než mužů (37 %). Frekvence návštěv dle pohlaví je pak velmi podobná.

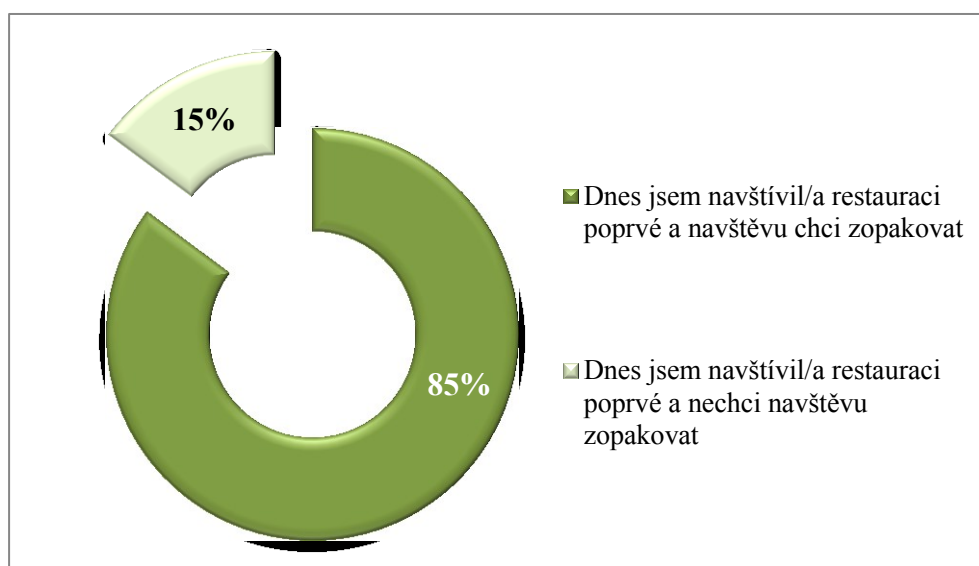
Třídění podle věku ukázalo, že děti do 18 let navštívily restauraci buď poprvé, nebo navštěvují restauraci velmi často. Tento výsledek je patrně ovlivněn frekvencí návštěv jejich rodičů. 19 – 30 let je období, kdy zákazníci přicházejí do restaurace poprvé a své návštěvy opakují průměrně 1x za měsíc. Na tyto zákazníky by se měl manažer podniku více zaměřit, protože lidé v tomto věku často restaurace zkouší a hledají tu, která bude nejlépe vyhovovat jejich požadavkům. Dále je cílení na tyto zákazníky velmi důležité, jelikož lidé ve věku 19 až 40 let navštěvují restauraci nejčastěji. U zákazníků ve věku 31 – 40 let se dá předpokládat, že restauraci již mají vyzkoušenou a frekvence jejich návštěv se oproti mladší skupině zvyšují. Lidé nad 40 let pak navštěvují restauraci spíše příležitostně, řada z nich restauraci navštíví v tomto věku poprvé.

Zákazníci, kteří nemají pravidelný příjem, nebo jejich měsíční příjem nepřesahuje 10 tis. Kč, restauraci navštěvují spíše příležitostně a ve většině případů se jedná o jejich první návštěvu. Nejčastěji navštěvují restauraci zákazníci s měsíčním příjmem 20 tis. Kč – 30 tis. Kč. Lidé s příjmem nad 30 tis. Kč restauraci navštěvují průměrně 1x – 2x za měsíc. Tento výsledek je patrně způsoben tím, že lidé s vyššími příjmy navštěvují pravidelně i luxusnější restaurační zařízení.

Obr. 5.7: Četnost návštěv

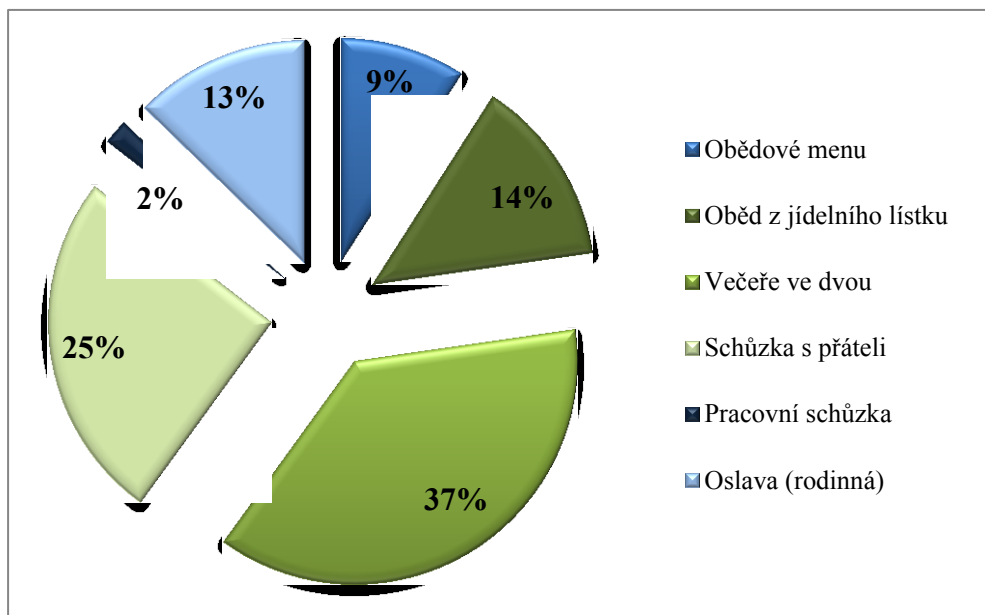


Obr. 5.8: První návštěva restaurace



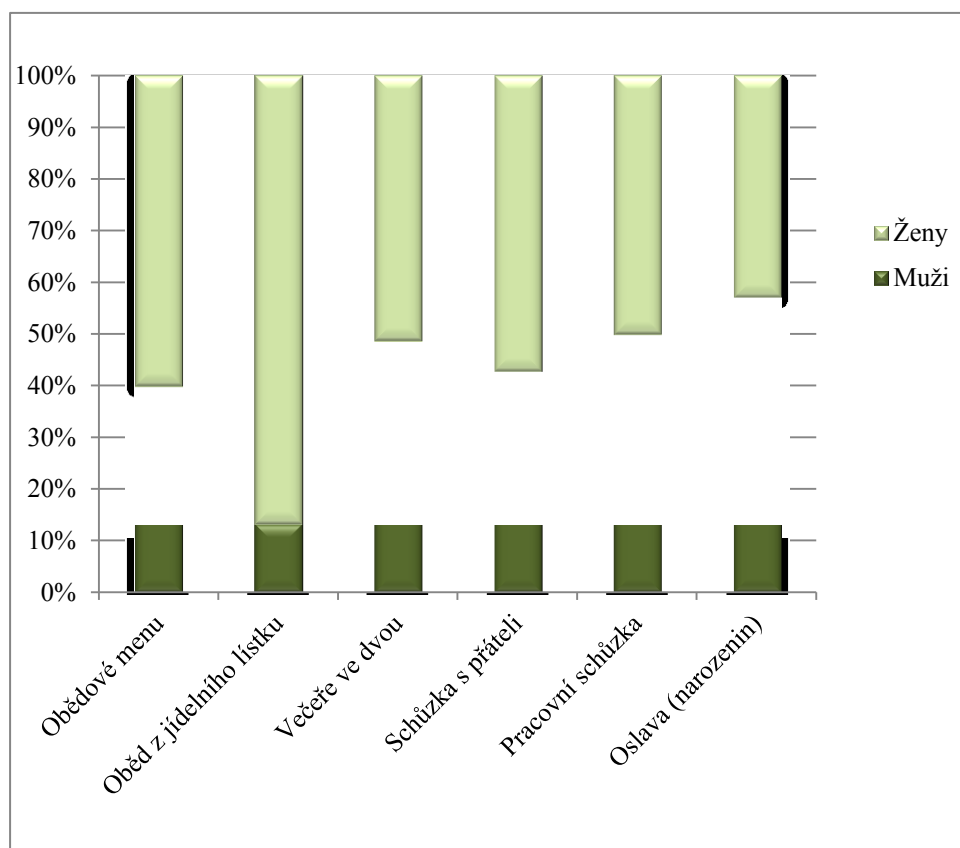
Mezi hlavní důvody návštěvy restaurace patří večeře ve dvou, schůzka s přáteli a oběd vybírán z jídelního lístku. Nejnižší procento respondentů navštívilo restauraci z důvodu pracovní schůzky.

Obr. 5.9: Důvody návštěvy restaurace



Třídění podle pohlaví ukázalo, že výrazný rozdíl mezi důvody návštěv žen a mužů nastal pouze u faktoru oběd z jídelního lístku, kdy zainteresovaných mužů bylo pouze 13 % oproti tomu 87 % žen. Obědové menu pak využívají spíše ženy, rodinných a narozeninových oslav v restauraci se zúčastňují spíše muži.

Obr. 5.10: Důvody návštěv restaurace podle pohlaví



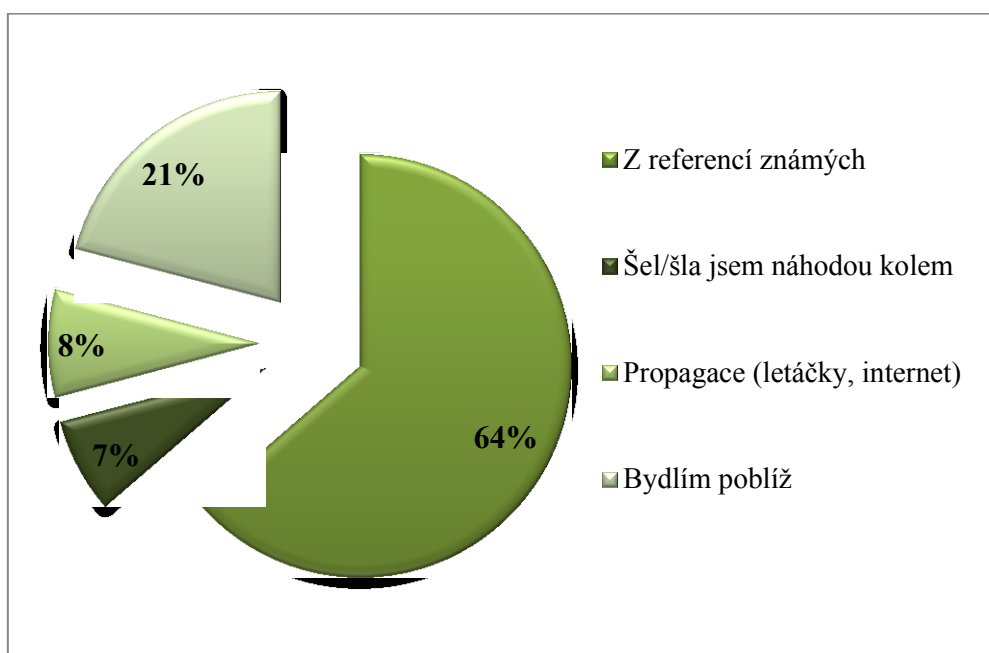
Z třídění podle věku je patrné, že zákazníci do 18 let nejčastěji navštěvují restauraci z důvodu poledního menu. Zákazníci ve věku 19 – 40 let pak preferují večeři ve dvou, schůzku s přáteli nebo rodinné oslavy a zákazníci nad 40 let restauraci nejčastěji vyhledávají z důvodu schůzky a posezení s přáteli.

Třídění podle měsíčního příjmu je pak velmi rovnoměrně zastoupené, výjimkou jsou pouze zákazníci s měsíčním příjmem nad 40 tis. Kč, kteří přicházejí do restaurace výhradně na večeři ve dvou (83 %).

5.5 Povědomí o restauraci

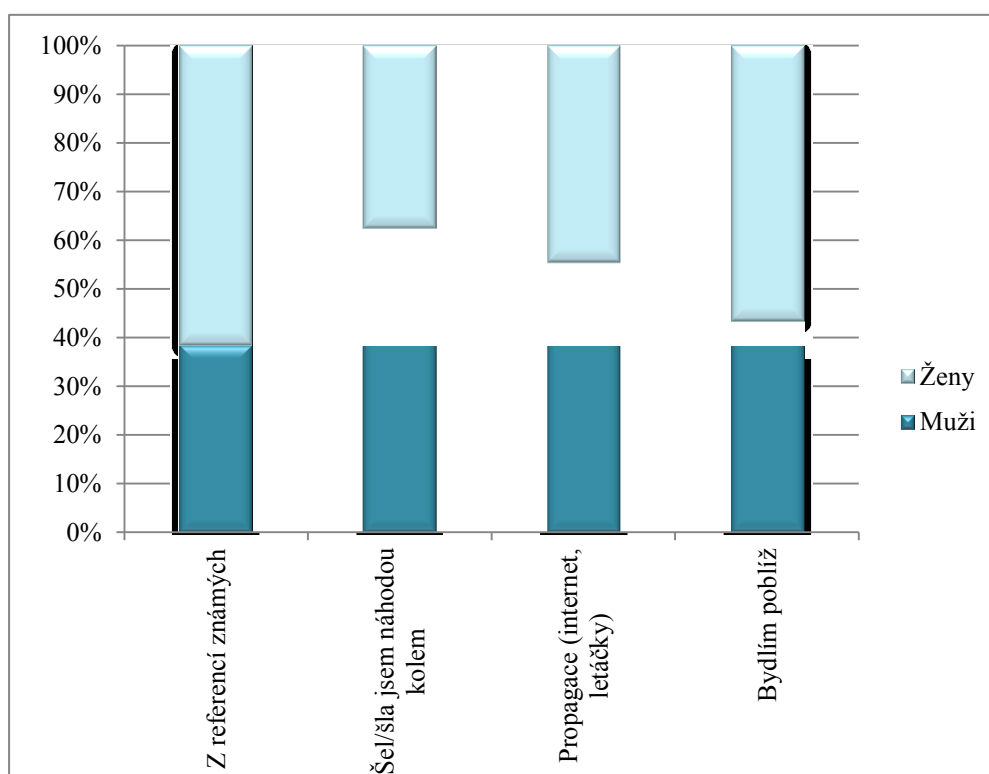
Z otázky č. 2 vyplynulo, že nejčastější cestou jak se lidé o restauraci dozvěděli, je z referencí známých 64 %. Pro restauraci tudíž mají stávající a hlavně noví zákazníci velký význam i jako následná reklama v podobě referencí či doporučení. Oproti tomu z propagace či reklamy se o restauraci dozvědělo pouhých 8 % oslovených zákazníků.

Obr. 5.11: Z jakých zdrojů se návštěvníci dozvídají o restauraci



Podle pohlaví se pořadí odpovědí na otázku, jak jste se o restauraci dozvěděli, neliší. Zajímavější je porovnání poměrů odpovědí podle pohlaví, kdy ženám byla restaurace doporučena známými častěji než mužům, oproti tomu muži se spíše rozhodli restauraci náhodně navštívit při cestě kolem, než ženy.

Obr. 5.12: Porovnání mužů a žen podle původu dozvědění se o restauraci

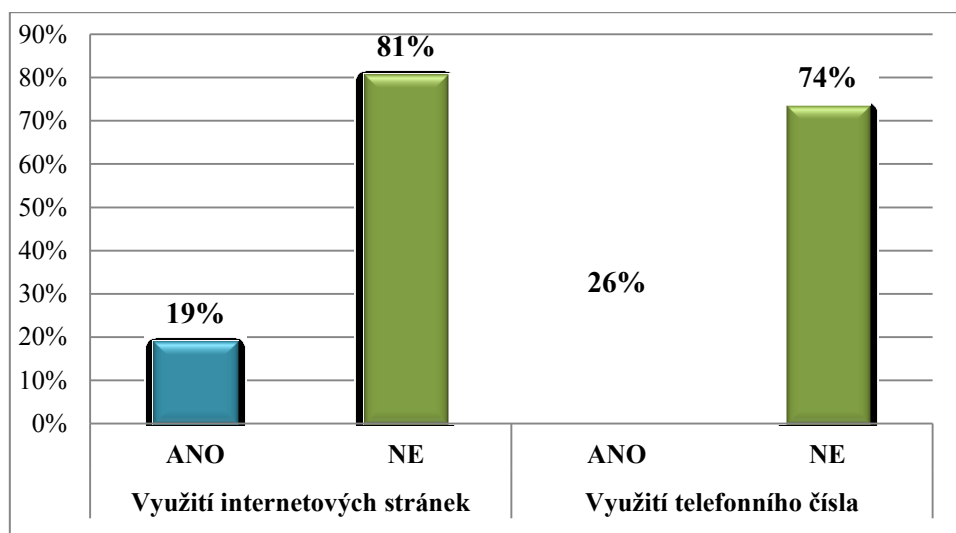


Třídění podle věku ukázalo, že věková skupina, která má nejnižší procentuální zastoupení faktoru z referencí známých, jsou lidé ve věku 30-40 let, kdy se nechalo známými restauraci doporučit nejméně, a to 51% dotázaných respondentů. Zbylí zákazníci navštívili restauraci převážně z důvodů blízkého bydliště (31 %). Skupina zákazníků nad 60 let, se pak dozvěděla o restauraci výhradně z doporučení známých (80 %) nebo blízkého bydliště (20%).

U třídění druhého stupně podle příjmů je zajímavé, že lidé s měsíčním příjmem 20 tis. Kč – 30 tis. Kč, se o restauraci jako jediní dozvídali častěji díky místu svého bydliště (60 %), než referencím svých známých (40 %).

Z otázky č. 3 a 4 pak bylo možné zjistit vztah zákazníků k využívání telefonního čísla či internetových stránek restaurace. Průměrně 78 % oslovených návštěvníků tyto komunikační kanály nevyužívá. Zbýlých cca 22 % využívají telefonní číslo výhradně k rezervaci míst v restauraci a návštěvníci webových stránek vyhledávají nejčastěji nabídku jídelního lístku, denní menu a otevírací dobu restaurace. Návštěvnost internetových stránek je pro restauraci přínosná, protože se jedná o rychlou cestu jak oslovit zákazníky s minimálními náklady. Internetové stránky jsou často aktualizovány, a proto návštěvník ihned získá požadované informace. Využívání telefonního čísla je pak velmi důležité hlavně z důvodu spokojenosti zákazníků. Jelikož jsou prostory v Řecké restauraci spíše menší a restaurace je často vytížená hlavně přes poledne a ve večerních hodinách, zákazníci si touto cestou mohou zarezervovat stůl a nemusí mít obavu z možné negativní zkušenosti v případě plně naplněné kapacity restaurace.

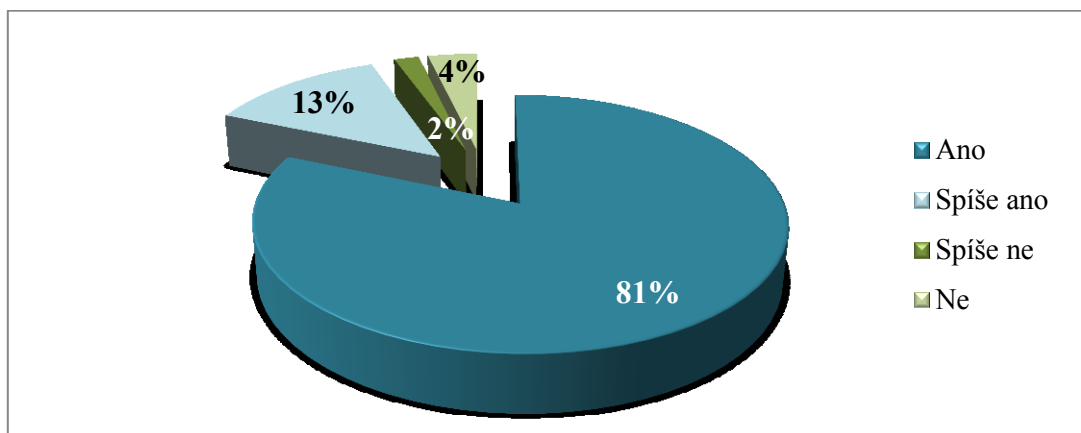
Obr. 5.13: Využívání internetových stránek a telefonního čísla restaurace



5.6 Doporučení restaurace

V otázce č. 5 pak 81 % dotázaných uvedlo, že by restauraci doporučili známým. Celkem by pak spíše doporučilo a doporučilo restauraci svým známým celých 94 % oslovených zákazníků. V kombinaci s otázkou č. 2 kdy se 64 % respondentů vyjádřilo, že jim restaurace byla známými doporučena, je tento výsledek velmi pozitivní a vypovídá o velmi kladných referencích, které jsou pro oblast služeb, hlavně pak restauračních a stravovacích zařízení, nejlepší a nejefektivnější reklamou s minimálními náklady.

Obr. 5.14: Doporučení restaurace zákazníky svým známým



5.7 Problémy v restauraci

Otázka č. 7 byla v dotazníku zvolena kvůli skutečnosti, že jen malé procento lidí si stěžuje či reklamuje službu. S tímto faktem také souvisí, že restaurace má jen málo reklamací či stížností. V této otázce mohli respondenti anonymně sdělit, zda někdy v restauraci měli s něčím problém. Celkem 93 % respondentů se s žádnými problémy v restauraci nesetkalo, zbylých 7 % oslovených zákazníků problém zaznamenalo. Z třídění druhého stupně pak vyplynulo, že více problémů zaznamenaly ženy (v 10 %) než muži (ve 4 %). Zmíněnými problémy byly nejčastěji výrazné rozdíly mezi jídly připravovanými kuchaři na různých směnách, nedochucené jídlo či polévka s hrudkami. Tato otázka potvrdila skutečnost, že podniku nestačí zabývat se pouze stížnostmi zákazníků.

Otázka č. 15 pak plnila v dotazníku funkci jakéhokoliv vyjádření respondentů. Ze všech respondentů odpovědělo pouze 10, ale vždy se jednalo o stížnosti k provozu restaurace. Jednalo se např. o málo světla, poškozené dámské záchody, ale ve většině případů nemožnost vyhledat internetové stránky.

5.8 Vyhodnocení hypotéz

H1: S rostoucím příjmem zákazníků Řecké restaurace roste i spokojenost s cenami nabízených jídel.

Následující tabulka zobrazuje průměrné hodnoty spokojenosti zákazníků s cenou jídel s ohledem na jejich příjem. (1 – nejméně spokojen, 5 – nejvíce spokojen)

Hypotéza nebyla přijata.

Tab. 5.1: Spokojenost zákazníků s cenou jídel	
	Průměrná spokojenost
žádný příjem	3,8
do 10 000 Kč	4,1
10 001 - 20 000 Kč	3,6
20 001 - 30 000 Kč	3,7
30 001 - 40 000 Kč	4,2
nad 40 000 Kč	4,0

H2: Místo bydliště zákazníků má vliv na frekvenci návštěv restaurace.

Následující tabulka zobrazuje místo bydliště respondentů v závislosti na frekvenci jejich návštěv. Z tabulky je patrné, že nejčastěji (3x – 5x měsíčně) navštěvují restauraci respondenti, kteří uvedli jako své bydliště Porubu. Zákazníci z okolí Poruby restauraci navštěvují nejčastěji 1x – 2x měsíčně. U zákazníků, kteří bydlí v jiné části Ostravy či v přilehlých městech, je četnost návštěv nejrovnoměrnější. Hodně z těchto návštěvníků, také přicházejí do restaurace poprvé.

Hypotéza byla přijata.

Tab. 5.2: Frekvence návštěv zákazníků v závislosti na místě jejich bydliště

OBLAST BYDLIŠTĚ	Poruba		blízké okolí Poruby		ostatní oblasti	
ČETNOST NÁVŠTĚV	34 respondentů		32 respondentů		44 respondentů	
Navštívil/a jsem restauraci poprvé	4	12%	7	22%	16	36%
Méně často	10	29%	7	22%	11	25%
1x - 2x měsíčně	8	24%	11	34%	10	23%
3x - 5x měsíčně	12	35%	7	22%	7	16%

H3: Většina zákazníků by uvítala celodenně nekuřáckou restauraci.

Z analýzy vylepšení, které by zákazníci v restauraci uvítali, vyplynulo, že ze 110 respondentů se více než polovina (58 %) vyjádřilo k otázce kouření v restauraci. Z šetření vyplynulo, že celých 92 % zainteresovaných by uvítalo celodenně nekuřáckou restauraci.

Hypotéza byla přijata.

6 Návrhy a doporučení

Na základě analýzy provedené v 5. kapitole této práce, budou navržnuta doporučení a změny pro management restaurace. Tyto návrhy budou reálně proveditelné, ekonomicky racionální, akceptovatelné a v souladu s chodem restaurace.

6.1 Produkt

Hlavním produktem restaurace je bezpochyby nabízené jídlo. Na základě výsledků poziční mapy navrhuji ponechat skladbu hlavních jídel a spíše se zaměřit na design a servírování jídla. Z důvodů opakovaných vyjádření stížností nesourodých produktů v různé dny, navrhuji školení kuchařů. Z důvodu časové tísně by toto sezení mohlo proběhnout přímo v prostorách restaurace pod vedením majitele v méně vytížené dny. V rámci přípravy různých jídel oba kuchaři předvedou vlastní návrh aranžování a servírování. Mohou si tak vzájemně předat zkušenosti a ujasnit nesrovnalosti při přípravě jídel.

Nedostačující nabídka ryb a mořských plodů je v restauraci momentálně řešena čerstvými rybami každý týden. Zákazníci také vyjádřili nespokojenost s nabídkou dezertů. Na základě nabídky dezertů v restauraci navrhuji zákazníky v co největší míře obeznámit s těmito neobvyklými řeckými dezerty, které restaurace nabízí a podpořit jejich prodej s pomocí obrázků, popisků a složení. Pro zákazníky, kteří neradi zkouší něco nového, doporučuji přidat do jídelníčku klasické známé dezerty, jakými mohou být třeba horké maliny.

Zákazníci také preferují obrázky produktů. Jelikož byl jídelní lístek nedávno upravený a obrázky, které obsahoval, byly odebrány, respektuji toto rozhodnutí majitele. Na základě preferencí zákazníků a rozhodnutí vedoucího navrhuji zvážit možnost obrázků nabízených desertů či káv. Zákazník by např. po obědě či večeři dostal místo jídelního lístku pouze nabídku nafocených káv a desertů. Zákazník bude zvědavý a nabídku si prohlédne, obrázky těchto produktů jej mohou zaujmout mnohem více, než název či popis obsluhujícího pracovníka. Návštěvníci už by také nemuseli absolvovat cestu až k vitrině s dezerty v případě zájmu o prohlédnutí.

6.2 Cena

Zákazníci vyjádřili nespokojenost jak s cenami jídel tak desertů, většina však uvedla, že při návštěvě restaurace pro ně není cena až tak důležitá. Na základě těchto výsledků z hodnocení spokojenosti a důležitosti navrhuji ceny ponechat, ale zaměřit se na různé cenové akce. Jak vyplynulo z analýzy preferencí respondentů, zákazníci by v restauraci uvítali akční nabídky. Lidé akce rádi navštěvují a podle průzkumu je také vyhledávají. Majiteli navrhuji vytvoření různých balíčků pro různé části dne. Navíc pak zvážení slev či zvýhodněných produktů v rámci různé denní doby či dnů v týdnu. Tyto slevy a akce pak mohou být předmětem korespondence obyvatel Poruby nebo zveřejněny návštěvníkům na internetových nebo facebook stránkách. Mezi nejčastější důvody návštěvy restaurace patřily večeře ve dvou a posezení s přáteli. Jak už bylo řečeno dříve, hodně lidí v dnešní době vyhledává různé slevy či akce. Nakupují přes slevové portály, sbírají kupóny z novin a slyší na akce 1+1 zdarma. Na základě této skutečnosti navrhuji přilákat v méně vytížených dnech zákazníky do restaurace na večerní akce a balíčky. Mohlo by se jednat o akce typu degustační menu pro dvě osoby či nedělní posezení s 50% slevou.

6.3 Komunikace

Nejčastěji se lidé dozvídají o restauraci z referencí známých, což je výborná, efektivní a levná reklama. Zákazníkům by měla být restaurace připomínána častěji. Na základě skutečnosti, že zákazníci málo navštěvují internetové stránky restaurace, i když jsou často aktualizované a nově upravené, navrhuji zákazníkům vždy předávat vizitky s kontaktem či slevové poukazy s internetovými stránkami pro další návštěvu, které jsou v restauraci dostupné. Je to relativně levná cesta, jak může být restaurace pořád v povědomí zákazníků. Tato reklama může být jednou za čas doplněna o letáčky ve schránkách v Porubě, při konání různých akcí restaurace.

6.4 Lidé

Jak vyplynulo z analýzy poziční mapy, ochota zaměstnanců a rychlost personálu, jsou jedním z nejdůležitějších a nejlépe hodnocených kritérií, co se týče spokojenosti, při návštěvě Řecké restaurace. V oblasti služeb je velmi důležitý kvalitní a vstřícný personál, za kterým se budou zákazníci rádi vracet. Proto navrhuji motivovat zaměstnance k udržení tohoto velmi

kladného hodnocení např. různými motivačními programy či finančními odměnami. Velmi důležitá je také dobrá atmosféra na pracovišti a udržení příjemných pracovních podmínek pro všechny zaměstnance.

6.5 Materiální prostředí

Mezi slabé stránky restaurace byla zařazena nevzhledná terasa nebo vchod do restaurace. Na základě velké důležitosti, která je přikládána prvnímu dojmu, navrhuji upravit letní terasu, např. přesadit tůje do hezčích květináčů nebo zvážit jiný způsob oplocení terasy. Na základě výsledků poziční mapy doporučuji majiteli zaměřit se i na interiér restaurace, který je již od začátku provozu takřka nezměněn a provést drobné úpravy ve výzdobě nebo rozložení stolů v restauraci.

6.6 Procesy

Procesy jsou ve službách významné hlavně kvůli vztahu mezi poskytovatelem a zákazníkem. Poskytovatel se musí snažit, nabídnou zákazníkovi co nejlepší poskytnutí služeb všemi dostupnými prostředky k jeho maximální spokojenosti. Tento proces vyžaduje zpětnou vazbu nejlépe vyjádření zákaznické spokojenosti či nespokojenosti. Proto navrhuji zabývat se více důvody nespokojenosti zákazníků a zjišťovat jejich příčiny. K tomuto účelu dobře poslouží např. internetová kniha stížností, či diskuze. Nestačí se zabývat pouze stížnostmi, proto navrhuji provoznímu restaurace realizovat výzkumy ohledně spokojenosti zákazníků s restaurací, v čase je porovnávat a na základě výsledků přijímat potřebná opatření.

Většina oslovených zákazníků by uvítala nekuřáckou restauraci po celý den. Na základě preferencí zákazníků navrhuji nejprve kouření v restauraci omezit na 3 stoly u dveří a poté přejít na úplný zákaz kouření v restauraci po celý den. Restaurace je malá a ventilace nedostačující, proto je velmi důležité zvážit možnost zavedení nekuřácká restaurace. Pro kuřáky může být alternativou možnost kouřit venku, v letních měsících dokonce na terase. Klimatizace je pak nedostatečná hlavně v letních měsících, kdy je možné se často setkat s nespokojenými zákazníky. Klimatizace nedostačuje ani v kuchyni, s čím souvisí únik par či pachů do prostor restaurace mezi zákazníky a zhoršené pracovní podmínky

kuchařů. Na základě těchto skutečností, doporučuji majiteli restaurace investovat do nové klimatizace v prostorách restaurace i kuchyně.

Mnoho oslovených zákazníků se vyjádřilo pro možnost platit v restauraci kartou. Tento způsob byl již vyzkoušen v předchozích letech a následně byl terminál pro příjem platebních karet opět zrušen, jelikož se z důvodu vysokých poplatků neosvědčil. Na základě této skutečnosti navrhuji více zdůraznit fakt, že v restauraci bohužel není možno platit kartou. Zveřejnit upozornění na internetových stránkách a upozornit zákazníky, kteří volají o rezervaci místa pro více osob. V blízkosti restaurace se nachází bankomat, na který mohou být zákazníci taktéž odkazováni.

7 Závěr

Cílem této práce bylo analyzovat spokojenost se službami restaurace pomocí provedeného dotazníkového šetření. Na základě provedené analýzy navrhnout doporučení majiteli restaurace, které budou reálně proveditelné, ekonomicky racionální a kompatibilní se způsobem a cílem podnikání, kterým je zvýšení návštěvnosti restaurace a následně i tržeb. Jelikož v restauraci šetření tohoto rozsahu a zaměření nebylo v dřívějších letech realizováno, primárním cílem bylo zjistit spokojenost zákazníků s jednotlivými službami a faktory, které tuto spokojenost ovlivňují.

Sběr dat byl proveden formou osobního dotazování s pomocí dotazníku, který byl konstruován tak, aby respondenti porozuměli všem otázkám, dotazník nebyl časově náročný a pokryl veškeré možnosti jejich vyjádření. Sběr probíhal v prostorách restaurace a na internetu. Osloveni byli pouze přítomní zákazníci nebo zákazníci, kteří restauraci navštívili již dříve.

Z provedeného šetření a následné analýzy dat je patrné, že spokojenost zákazníků se službami Řecké restaurace je momentálně na vysoké úrovni. Na základě sestavené poziční mapy bylo zjištěno, že všechny hodnocené faktory zákazníci vnímají spíše jako pozitivní, je ovšem důležité neponechat další vývoj náhodě a neustále pracovat na zdokonalování poskytovaných služeb. Nejvyšší spokojenost byla zaznamenána u faktoru lidé, zejména rychlosti a ochotě personálu. Největší nespokojenost pak zákazníci pociťují v oblasti cen. Z návrhů na vylepšení, zákazníci nejvíce postrádají nekuřáckou restauraci, možnost platby kartou a klimatizovanou restauraci.

Závěrečná doporučení majiteli mohou být vodítkem, kam by se měla jeho práce soustředit a s jakou intenzitou je momentálně vyžadována. Všechny tyto návrhy jsou podloženy výsledky z analýzy získaných dat, SWOT analýzy a poziční mapy spokojenosti a důležitosti. Tyto návrhy a doporučení byly přehledně roztrženy do kategorií, podle prvků marketingového mixu.

V průběhu roku 2013 byly v restauraci na základě průběžné analýzy přijaty některé změny, které restauraci mohou pomoci v propagaci a udržet ji v povědomí zákazníků. Mezi hlavní změny patřily nové internetové stránky, týdenní nabídka čerstvých ryb a v neposlední řadě nové úbory pro obsluhující personál. Všechny dosavadní změny se setkaly s kladnými ohlasy zákazníků.

Seznam použité literatury

- [1] HOFFMAN, Douglas and John BATESON. *Services Marketing: Concepts, Strategies, & Cases*. South-Western Cengage Learning, 2011. 464 s. ISBN 978-1-4390-3939-7
- [2] HORNER, Susan a John SWARBROOKE. *Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času: aplikovaný marketing služeb*. Praha: Grada Publishing, 2003. 486 s. ISBN 80-247-0202-9.
- [3] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Marketing v cestovním ruchu*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2012. 320 s. ISBN 978-80-247-4209-0.
- [4] KISLINGEROVÁ, Eva a kol. *Inovace nástrojů ekonomiky a managementu organizací*. Praha: C. H. Beck, 2008. 293 s. ISBN 978-80-7179-882-8.
- [5] KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. *Marketing*. Praha: Grada Publishing, 2004. 855 s. ISBN: 978-80-247-0513-2.
- [6] KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing Management*. 12. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
- [7] KOTLER, Philip et al. *Moderní marketing*. 4. evropské vydání. Praha: Grada Publishing, 2007. 1 041 s. ISBN: 978-80-247-1545-2.
- [8] KOTLER, Philip. *Marketing podle Kotlera: Jak vytvářet a ovládnout nové trhy*. Praha: Management Press, 2000. 258 s. ISBN 80-726-1010-4.
- [9] KOZEL, Roman a Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada Publishing, 2011. 304 s. ISBN 978-80-247-3527-6.
- [10] LOŠŤÁKOVÁ, Hana a kol. *Diferencované řízení vztahů se zákazníky*. Praha: Grada Publishing, 2009. 272 s. ISBN: 978-80-247-3155-1.
- [11] MORRISON, Alastair. *Marketing pohostinství a cestovního ruchu*. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1995. 523 s. ISBN 80-85605-90-2.

- [12] NOVÝ, Ivan a Jörg PETZOLD. *(Ne)spokojený zákazník - náš cíl?!: Jak získat zákazníka špičkovými službami*. Praha: Grada Publishing, 2006. 160 s. ISBN 80-247-1321-7
- [13] TOMEK, Gustav a Věra VÁVROVÁ. *Jak zvýšit konkurenční schopnost firmy*. Praha: C. H. Beck, 2009. 240 s. ISBN: 80-7400-098-2.
- [14] TOMEK, Gustav a Věra VÁVROVÁ. *Střety marketingu – uplatnění principu marketingu ve firemní praxi*. Praha: H. C. Beck, 2004. 216 s. ISBN: 80-7179-887-8.
- [15] VAŠTÍKOVÁ Miroslava. *Marketing služeb efektivně a moderně*. Praha: Grada Publishing, 2008. 232 s. ISBN: 978-80-247-2721-9.
- [16] VYSEKALOVÁ, Jitka. *Slovník základních pojmů z marketingu a managementu*. Praha: Fortuna, 1998. 47 s. ISBN 80-7168-504-6.

Elektronické zdroje

- [17] AGIU GEORGIU. [online]. [cit. 2013-02-10]. Dostupné z: <http://www.agiu-georgiu.com>
- [18] BUREŠOVÁ, Pavla. Současné trendy v gastronomii – umíme uspokojit současného zákazníka v restauraci? *Gastro News*. [online] 3. 3. 2009 [cit. 2013-02-10]. Dostupné z:

http://restauracehotely.gastronews.cz/soucasne_trendy_v_gastronomii_%E2%80%93_umime_uspokojit_soucasneho_zakaznika_v_restauraci
- [19] CREPERIE U ZRNKA. [online]. [cit. 2013-02-10]. Dostupné z: <http://www.creperieuzrnka.cz>
- [20] ČSÚ. *Tržby ve službách v roce 2010 klesly o 1 %: Služby – 4. čtvrtletí 2010*. [online]. 10. 2. 2011. [cit. 8. 2. 2013]. Dostupné z:

<http://www.google.cz/url?sa=t&rct=j&q=Od+roku+2009+byl+v+%C4%8CR+zaznamen%C3%A1n+pokles+tr%C5%BEeb+ve+slu%C5%BEeb%C3%A1ch&source=web&cd=1&cad=rja&ved=0CC0QFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.czso.cz%2Fcsu%2Fcsu.nsf%2F1e01747a199f30f4c1256bd50038ab23%2F1b08860e355500dcc125763c003>

a5075%2F%24FILE%2Fcslu021011.doc&ei=7qtFUbafN8jNswbjq4HACg&usg=AFQjCNH7eWRhXn7MDdq3urKiishoAO-BFA&bvm=bv.43828540,d.Yms

- [21] ČSÚ. *Charakteristika Moravskoslezského kraje: ČSÚ v Ostravě.* [online]. [cit. 2013-03-15]. Dostupné z:

http://www.czso.cz/xt/redakce.nsf/i/charakteristika_moravskoslezskeho_kraje

ČSÚ. *Obyvatelstvo.* [online]. 31. 12. 2012. [cit. 2013-03-17]. Dostupné z: http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/obyvatelstvo_lide

ČSÚ. *Aktuální informace: ČSÚ v Ostravě.* [online]. 14. 3. 2013. [cit. 2013-03-17]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/xt/redakce.nsf/i/home>

ČSÚ. *Nejnovější data o kraji: ČSÚ v Ostravě.* [online]. 30. 11. 2012. [cit. 2013-03-17]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/x/krajedata.nsf/krajenejnovejsi/xt>

ČSÚ. *Nejnovější ekonomické údaje: ČSÚ.* [online]. 8. 3. 2013. [cit. 2013-03-17]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/aktualniinformace#15>

- [22] LIDINSKÁ, Markéta. Využijte potenciál slevových portálů. *Gastro trend* [online] 22. 5. 2012 [cit. 2013-02-10]. Dostupné z: <http://www.gastrotrend.cz/7-rubriky-clanky/11-inspirace-restaurace/2954-vyuzijte-potencial-slevovych-portalu.html>

- [23] MAŘÍKOVÁ, Hana. Volný čas obyvatel malých měst. *Sociologický webzin* [online] 02/2009 [cit. 2013-02-01]. Dostupné z:

<http://www.socioweb.cz/index.php?disp=teorie&shw=378&lst=115>

- [24] RESTAURACE CENTRUM. [online]. [cit. 2013-02-10]. Dostupné z: <http://www.restaurace-centrum.cz>

- [25] VAVROŇ, Jiří. Češi tráví volný čas hlavně u televize. [online] 1. 9. 2012 [cit. 2013-02-01]. Dostupné z: <http://www.novinky.cz/domaci/280121-cesi-travi-volny-cas-hlavne-u-televize.html>

- [26] VLKOVÁ, Jitka. Luxusní restaurace bojují o klienty, fast foodům rostou tržby. *iDnes.cz: Ekonomika.* [online] 7. 7. 2009 [cit. 2013-02-01]. Dostupné z:

http://ekonomika.idnes.cz/luxusni-restaurace-bojuji-o-klienty-fast-foodum-rostou-trzby-pb1-/ekonomika.aspx?c=A090707_1219739_ekonomika_vem

Periodika

- [27] BURIÁNEK, Martin. Co očekává zákazník: KANO model. *Moderní řízení, ECONOMIA*. 2009, č. 12 s. 23.
- [28] KUČERA, Milan. Jaká je cena nekvalitních informací. *Moderní řízení, ECONOMIA*. 2009, č. 10 s. 55.
- [29] LEJNÁROVÁ, Šárka. Hodnota zákazníka. *Moderní řízení, ECONOMIA*. 2009, č. 1. s. 44
- [30] ŠOTKOVSKÝ, Ivan. *Změny populační velikosti a proces stárnutí města Ostravy*. [online]. Ostrava: 3. 9. 2008. [cit. 8. 2. 2013]. Dostupné z:
http://konference.osu.cz/cgsostrava2010/dok/Sbornik_CGS/Geografie_mesta/Zmeny_populacni_velikosti.pdf

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Prohlašuji, že

- jsem byla seznámena s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, bakalářskou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že bakalářská práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího bakalářské práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o bakalářské práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, bakalářskou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 10. května 2013

Nikola Kubatíková



Seznam použitých zkratk

ČR – Česká Republika

HDP – Hrubý domácí produkt

CVVM – Centrum pro výzkum veřejného mínění

DPH – Daň z přidané hodnoty

Tzv. – Takzvaný

Obr. – Obrázek

Tab. – Tabulka

Např. – Například

Sb. – Sbírka

MHD – Městská hromadná doprava

PR – Public Relations

Tis. – Tisíc

Č. – Číslo

Hod. – Hodina

Seznam příloh

Příloha č. 1: Výsledky výzkumu

Příloha č. 2: Dotazník